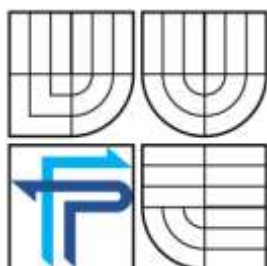


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ KOMTESA, SPOL. S R.O. A NÁVRHY OPATŘENÍ NA JEJÍ ZVÝŠENÍ

CUSTOMER SATISFACTION ANALYSIS OF COMPANY KOMTESA, SPOL. S R.O. AND
RECOMENDATIONS FOR ITS IMPROVEMENT

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. MARIE MENŠÍKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

doc. Ing. JAROSLAV SVĚTLÍK, Ph.D.

BRNO 2010

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá problematikou analyzování spokojenosti zákazníků s produkty a službami a její následnou aplikací na firmu KomTeSa, spol. s r.o. Cílem práce je vysvětlit podstatu, důležitost a význam této oblasti, analyzovat současnou úroveň zákaznické spokojenosti v konkrétní společnosti a formulovat možný způsob řešení, který by mohl pomoci této společnosti odstranit její slabé stránky a následně tak vést i k vyššímu zákaznickému uspokojení.

Abstract

The diploma thesis deals with the analyzing of customers' satisfaction with products and service in general, afterwards focusing on the following application on KomTeSa, Ltd. The goal of the diploma thesis is to explain the basis and importance of this field, to analyze concrete companies' level of their own customers' satisfaction and, in consequence, to define a possible solution that can help each company both eliminate its weaknesses and satisfy the clients better.

Klíčová slova

Spokojenost zákazníka, analýza spokojenosti zákazníka, nástroje a modely hodnocení spokojenosti zákazníka, marketingový výzkum.

Keywords

Customer satisfaction, analysis of customer's satisfaction, instruments and models of customer's satisfaction evaluation, marketing research.

Bibliografická citace práce

MENŠÍKOVÁ, M. *Analýza spokojenosti zákazníků KomTeSa, spol. s r.o. a návrhy opatření na její zvýšení*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 74 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 14. května 2010

.....

Poděkování

Ráda bych na tomto místě poděkovala mému konzultantovi panu doc. Ing. Jaroslavu Světlíkovi, Ph.D. za odborné vedení, poskytnuté informace, cenné rady a připomínky, kterými pomohl k vypracování této diplomové práce.

Poděkování patří rovněž panu Ing. Pavlu Matějkovi, jednateři firmy KomTeSa, spol. s r.o., za spolupráci a poskytnuté informace.

Obsah

Úvod.....	10
1 Hodnocení spokojenosti zákazníka	12
1.1 Význam spokojenosti zákazníka	12
1.2 Definice spokojenosti zákazníka a spotřebitelské hodnoty	12
1.2.1 Spokojenost zákazníka	12
1.2.2 Očekávání a věrnost zákazníka	13
1.2.3 Spotřebitelská hodnota	14
1.3 Získávání a udržování si zákazníka	15
1.3.1 Získávání zákazníka	15
1.3.2 Ztracený zákazník	15
1.3.3 Udržování zákazníka	16
1.4 Zákaznický servis	17
1.5 Řízení vztahů se zákazníky - CRM	18
2 Nástroje a modely hodnocení spokojenosti	20
2.1 Měření spokojenosti	20
2.2 Nástroje sledování a vyhodnocování spokojenosti.....	20
2.2.1 Průzkumy spokojenosti zákazníků	21
2.2.2 Výzkum motivace	21
2.2.3 Systémy stížností a návrhů.....	21
2.2.4 Fiktivní nakupování (mystery shopping/calling)	22
2.2.5 Analýza ztracených zákazníků	22
2.3 Modely měření spokojenosti	22
2.3.1 Evropský index spokojenosti zákazníka (ECSI)	24
2.3.2 Model AIM.....	27
2.3.3 KANO model	27
2.3.4 Model jakosti 4Q.....	29
2.3.5 Model jakosti služeb – pět rozporů	29
3 Využití výzkumů spokojenosti zákazníka.....	31
3.1 Tvorba podnikových programů spokojenosti zákazníka	31
3.1.1 Osoby respondentů.....	31
3.1.2 Objekty měření.....	32

3.1.3	Způsob dotazování	34
3.1.4	Způsob měření spokojenosti	35
3.1.5	Význam naměřených hodnot.....	36
3.1.6	Nejlepší využití výzkumů spokojenosti zákazníka	37
3.2	Vyvíjení plánů silných a slabých stránek	38
4	Firma KomTeSa, spol. s r.o.	40
4.1	Charakteristika firmy	40
4.1.1	Poslání společnosti	40
4.1.2	Podrobný profil společnosti	40
4.1.3	Organizační struktura	41
4.2	Propagace	41
4.3	Stálí zákazníci.....	41
4.4	Nabízené produkty a služby	42
4.4.1	Prodej hardware a software	43
4.4.2	ESO9 Intranet Technologie.....	43
4.5	Stanovení cen.....	44
4.6	Obchodní podmínky	44
	Podávání a rušení objednávek.....	45
	Platba za zboží	45
	Daň z přidané hodnoty	45
	Doprava zboží.....	46
	Termín expedice zboží.....	46
	Záruční list	46
	Reklamační řád	46
4.7	Program zjišťování spokojenosti zákazníků.....	47
4.8	Zhodnocení současné situace a stanovení nových cílů.....	48
5	Návrhy opatření pro firmu KomTeSa, spol. s r.o.	49
5.1	Použitá metoda výzkumné sondy	49
5.1.1	Způsob zpracování dat	49
5.1.2	Velikost zkoumaného souboru.....	49
5.2	Interpretace výzkumných výsledků	50
5.3	Shrnutí získaných výsledků.....	62
5.4	Návrhy a doporučení	64
	Závěr	66

Seznam použité literatury	68
Seznam obrázků, tabulek a grafů	70
Seznam příloh	71

Úvod

Problematika spokojenosti zákazníků má v podnikatelské praxi již dlouhou tradici. Avšak předmětem systematického zájmu se stala až v 80. letech minulého století. Tehdy se pod vlivem internacionalizace ekonomiky, její počínající globalizace, rostoucí celosvětové konkurence a zrychlujícího se toku inovací začaly hledat nové možnosti zvýšení firemní konkurenceschopnosti.

V současnosti význam spokojenosti neustále vzrůstá. Jedním z důvodů je zásadní dopad zákaznického uspokojení na finanční výsledky podniků. Kvalita produktů se zvyšuje a dosahuje srovnatelné úrovně, což je způsobeno právě silícím tlakem konkurence. Společnosti proto musí vynakládat značné úsilí nejen na získávání zákazníků nových, ale především na jejich udržování a budování jejich loajality. Je žádoucí, aby otázka spokojenosti zákazníků nebyla v žádném případě podceňována a stala se předmětem pravidelného sledování a hodnocení.

Cílem práce je popsat podstatu a význam této problematiky, zjistit a zhodnotit přístup konkrétního podniku ke sledování spokojenosti vlastních zákazníků, provést analýzu stávající úrovně jejich spokojenosti a vyvodit závěry pro možná zlepšení vedoucí ke zmírnění působení slabých stránek a tím i k zajištění vyššího zákaznického uspokojení.

Práce je vypracována pomocí několika metod. Teoretická i praktická část práce vychází z metod analýzy a syntézy poznatků čerpaných z odborné literatury a informací poskytnutých zástupci firmy KomTeSa, spol. s r.o. Při zpracování získaných údajů bylo rovněž použito metody deskripce. V rámci analyzování současného stavu spokojenosti firemních zákazníků bylo také provedeno dotazníkové šetření.

Diplomová práce se skládá z pěti kapitol. První tři kapitoly jsou zaměřeny teoreticky a následující dvě řeší praktickou aplikaci ve firmě KomTeSa, spol. s r.o. Úvodní kapitola vysvětluje důvody a význam pro hodnocení spokojenosti spotřebitelů, pojmy spokojenost, očekávání a věrnost a proces získávání a udržování si zákazníků. Následující kapitola uvádí jednotlivé způsoby a modely pro sledování, měření či řízení spokojenosti. Třetí kapitola pojednává o vytváření podnikových programů a strategie k dosahování zákaznické spokojenosti. Předposlední kapitola se zabývá charakteristikou vybrané společnosti a jejím vztahem k vyhodnocování tohoto problému. Závěrečná

kapitola se poté zaměřuje na prezentaci a shrnutí výsledků výzkumné sondy a na návrh konkrétních opatření v oblasti spokojenosti zákazníků.

Tato práce navazuje na bakalářskou práci autorky, kterou rozšiřuje o provedení analýzy u spokojenosti zákazníků firmy KomTeSa, spol. s r.o. Záměrem pokračování v tomto tématu je snaha o dosažení ucelení ve zkoumané problematice. Pilotní dotazník, který byl navržen v bakalářské práci, je nutné vyzkoušet v praxi a tím ověřit jeho funkčnost a vhodnost. Využití tohoto dotazníku při uskutečnění výzkumné sondy také přinese konkrétní výsledky, které se tak budou moci stát podkladem k formulování možných návrhů opatření na zvýšení spokojenosti firemních zákazníků. Další neméně významnou snahou je i vyzdvižení aktuálnosti daného tématu, které je i nadále u většiny českých podniků neustále opomíjeno a zanedbáváno, a dostat ho tak do jejich povědomí.

1 Hodnocení spokojenosti zákazníka

1.1 Význam spokojenosti zákazníka

V současné fázi rozvoje trhu a vývoje úrovně marketingového řízení nabývá hodnocení spokojenosti zákazníka neustále většího významu. Zákazník, který je s nakupovanými produkty a poskytovanými službami spokojený, se k dané organizaci vrací, nakupuje u ní pravidelně nebo více a podává reference o svých zkušenostech ostatním potencionálním zákazníkům.

Důvodů, proč pravidelně zjišťovat a vyhodnocovat spokojenost zákazníků, se dá nalézt velké množství. Mezi hlavní z nich patří dopad spokojenosti zákazníků na finanční výsledky jednotlivých podniků. Organizace očekávají od svých klientů opakované nakupování a předpokládají příliv nových zákazníků, což přináší zvýšení prodeje a zisku a v důsledku toho i růst tržního podílu a konkurenční pozice.

Dalším důvodem pro sledování spokojenosti je vytvoření měřítka pro srovnávání firem a nástroje pro předpovídání trendů.

1.2 Definice spokojenosti zákazníka a spotřebitelské hodnoty

1.2.1 Spokojenost zákazníka

Spokojenost zákazníka závisí na tom, jaká je skutečná užitná hodnota koupeného výrobku vzhledem k zákazníkovo očekávání. Spokojenost může být obecně definována jako subjektivní pocit člověka o naplnění jeho potřeb a přání. Ty jsou podmíněny jednak zkušenostmi a očekáváním a jednak osobností a prostředím.

Z teoretického hlediska vychází spokojenost zákazníka z teorie rozporu, která spočívá ve stanovení očekávání zákazníka o užitku produktu a jeho parametrech a následného srovnání se zkušeností po nákupu. Pokud je skutečná hodnota výrobku vyšší než očekávaná hodnota, je zákazník spokojen a roste pravděpodobnost opakovaného nákupu, v opačném případě je zákazník nespokojen¹.

¹ KOZEL, R. Moderní marketingový výzkum. 2006. str. 190

Snahou mnoha podniků bývá dosahování nadstandardní spokojenosti zákazníka, protože pouze průměrně spokojení zákazníci bývají také ochotni nakupovat obdobné nebo dokonalejší výrobky od konkurenčních podniků. Vysoce spokojení zákazníci naopak nemívají zájem vyměnit své současné výrobky za lepší od jiných organizací. Vysoké uspokojení vytváří u zákazníka věrnost organizaci a emocionální vztah k jeho značce.

Vysoké spokojenosti zákazníků lze dosahovat snížením cen nebo zvýšením kvality služeb, avšak výsledkem bývá pokles zisku. Společnost může zisk zvýšit, aniž sníží uspokojení zákazníků tím, že zlepší proces výroby nebo vloží své finanční prostředky do zdokonalení produktů.

1.2.2 Očekávání a věrnost zákazníka

Vytváření očekávání u zákazníků je závislé na mnoha faktorech, jako jsou dosavadní zkušenosti, doporučení a rady přátel, sliby prodejců a propagační materiály. Pokud organizace vyvolá svými informacemi příliš velká očekávání, může se jí lehce stát, že bude zákazník výrobkem zklamán. Avšak jestliže vzbudí mírná očekávání, může si být téměř jistá, že zákazník bude s koupí výrobku velice spokojen.

Rozhodnutí zákazníka zůstat věrný jedné společnosti nebo ji opustit je ovlivňováno řadou ukazatelů. Zásadou k dosažení vysoké věrnosti zákazníka je poskytování vysoké spotřebitelské hodnoty, která se netýká pouze jedné vlastnosti produktu. Jedná se o představu toho, jaký užitek může zákazník získat z přijetí nabídky a ze svého vztahu s dodavatelem. Nabídka značky musí také slibovat, že zákazník ve svých očekáváních nebude zklamán. Schopnost společnosti dodržet svůj slib záleží na tom, jak moc je schopna ovládat svůj hodnotově distribuční systém, který zahrnuje všechny komunikační a distribuční prostředky, jež se podílejí na představení a dodávce nabídky zákazníkovi.

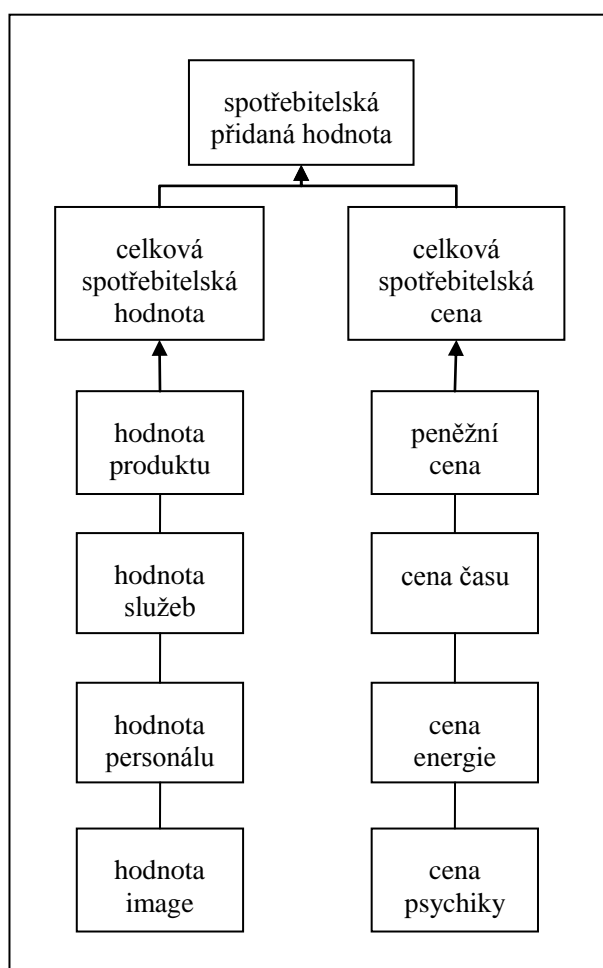
Při zjišťování očekávání a spokojenosti zákazníků je také třeba soustavně sledovat, jak si počíná konkurence.

1.2.3 Spotřebitelská hodnota

Klíčovým faktorem spokojenosti zákazníka je spotřebitelská hodnota. Takzvaná spotřebitelská přidaná hodnota je dána rozdílem nebo též podílem mezi celkovou spotřebitelskou hodnotou a celkovou spotřebitelskou cenou.

Celková spotřebitelská hodnota je tvořena souborem užiteků, které zákazník od určitého výrobku očekává. Mezi tyto uvažované hodnoty, které jsou posuzovány, patří produkt samotný, doprovodné služby, personál nebo image firmy.

Celková spotřebitelská cena představuje soubor „cen“, které musí zákazník vynaložit na hodnocení, získávání a užívání produktu. Tento pojem je obsáhlejší, než je cena peněžní. Adam Smith kdysi dospěl k tomuto poznání: *„Reálná cena čehokoliv je dána veškerou námahou a potížemi s jeho získáváním“*. Zahrnuje tedy také cenu psychiky, cenu času a cenu energie.



1.1- Složky hodnoty očekávané zákazníkem

Zdroj: Kotler, P. Marketing management. 2001. Str. 50

1.3 Získávání a udržování si zákazníka

V dnešní době je velice těžké zákazníka potěšit. Ten je chytřejší, mnohem citlivější na ceny, méně velkorysý a náročnější při volbě zboží z velké konkurenční nabídky než tomu bylo v minulosti.

1.3.1 Získávání zákazníka

Pokud je snahou společnosti dosahovat vyšších prodejů a zisků, musí vyčlenit mnoho času a peněz na vyhledávání zákazníků nových. K tomu jsou potřebné značné dovednosti, které se týkají problémů jako například jak přitahovat pozornost zákazníků, jak ovlivňovat jejich potřeby nebo jak působit na jejich kupní rozhodování. Pro získání pozornosti využívají organizace reklamu, kterou oslovují možné uživatele. Rozesílají reklamní nabídky a jejich telefoničtí operátoři podávají informace o nových produktech. Každý, kdo jeví určitý zájem, se stává potenciálním zákazníkem. Dále je nutné ovlivnit následné rozhodování skupin potenciálních zákazníků, které jsou pro společnost nejvíce zajímavé. Na ty je třeba se soustředit a vyvolat v nich pocit vhodnosti a nutnosti koupě prezentovaného produktu především prostřednictvím specificky zaměřené propagace a jednotlivého informování a přesvědčování.

1.3.2 Ztracený zákazník

Schopnost přilákat nové zákazníky je nedostačující. Společnosti si je musí dokázat udržet. Mnoho podniků trpí tím, že sice neustále přitahují nové zákazníky, ale řada z nich opět odchází. Proto tedy musejí zaměřit velkou pozornost na podíl zákazníků, kteří podnik opustili. Snížení stupně odchodu zákazníků lze docílit následujícími kroky².

Jako první krok musí společnost nejdříve určit a poté vyhodnocovat míru udržení zákazníků. Příkladem může být podíl obnovených předplatných u časopisu.

Za druhé, musí společnost rozeznat příčiny ztráty zákazníků a najít takové, které je schopna omezit. K nejčastějším příčinám se řadí vysoké ceny, ztráta uspokojení z výrobku nebo malá pozornost dodavatele, které je však možné eliminovat. Nic se ale nedá udělat pro zákazníky, kteří se přestěhovali do jiného regionu.

² Kotler, P. Marketing management. 2001. str. 62

Jako třetí krok si společnost musí umět spočítat, jak vysoká bude ztráta v důsledku odchodu zákazníka. Ta by se měla rovnat jeho celoživotní hodnotě, jež odpovídá současné hodnotě zisku získaného po období, po kterou by byl danému podniku věrný a po kterou by nedošlo k jeho předčasnému odchodu.

Ve čtvrtém kroku společnost musí určit, jak vysoké budou náklady na snížení stupně odchodu zákazníků. Bude-li toto snížení stát méně než by byly ztráty z předpokládaného odchodu zákazníků, je důležité tyto náklady vynaložit.

A nakonec při pátém kroku nestačí pouhé tradiční naslouchání zákazníkům. Dnes je řada způsobů, kterými mohou být společnosti neustále informovány o spokojenosti zákazníků s produkty a službami. Může to být používání různých on-line systémů, anebo také využívání speciálních zaměstnanců, kteří hovoří se zákazníky o jejich zkušenostech s koupí a užíváním výrobků a tyto informace následně předávají vedení společnosti.

1.3.3 Udržování zákazníka

Jak již bylo zmíněno, většina podniků se bohužel věnuje umění získávat zákazníky nové namísto toho, aby se soustředily na udržování zákazníků stávajících. Přednost je dáвана zejména dosahování vysokých prodejů a zisků než vytváření vztahů, více důrazu je kladeno na prodejní aktivity místo investování stálých zákaznických hodnot. Přitom je potřebné trvale pečovat o zákaznickou věrnost.

Klíčem pro udržování zákazníků je právě jejich spokojenost. Velmi spokojený zákazník je věrný po delší dobu, nakupuje více nových a dokonalejších výrobků, s uznáním se zmiňuje o výrobcích podniku, zaměřuje méně pozornosti na výrobky konkurence, je méně citlivý vůči cenám, dává podniku náměty na zdokonalení výrobků a služeb a šetří společnosti náklady a čas tím, že nepotřebuje tolik informací jako nový zákazník.

Význam spokojenosti zákazníků je v tomto případě velmi dobré si neustále uvědomovat a připomínat.

K zásadním poznatkům se zde řadí tyto skutečnosti³:

- Získání nového zákazníka je pětikrát více nákladné než udržení zákazníka stávajícího.
- Odlákání zákazníka od konkurence je velice těžké.
- Každým rokem odchází od společností okolo 10 % zákazníků.
- Při snížení odchodu zákazníků o 5 % lze docílit nárůstu zisku o 25 až 85 %.
- Zisk, který je spojen se zákazníky, vzrůstá s prodlužováním doby jejich věrnosti.

Udržet si stávajícího zákazníka je možné dvěma způsoby. První z nich se týká vybudování bariér, které by bránily jeho odchodu. Téměř ve všech případech zákazníci nezmění dodavatele, pokud by museli vydat nějaké počáteční kapitálové náklady, ztratili by poskytované věrnostní slevy nebo by přišli o velké množství času při zkoumání jiných výrobků. Druhým a lepším způsobem je poskytovat zákazníkovi vyšší uspokojení. Společnosti se potom snaží své zákazníky co nejlépe poznat, obsluhovat a vytvořit s nimi silné vztahy. Pro konkurenční podniky je totiž nesnadným úkolem přilákat spokojené zákazníky, jestliže je chtějí získat pouze pomocí propagačního přemlouvání nebo nižších cen.

1.4 Zákaznický servis

Velmi často bývá složité jasně určit, kde končí zboží a kde již začíná služba. V současnosti je většina výrobků spojena s nějakou službou. Tyto služby doprovází jak nákup samotný, tak i fázi přednákupní a fázi ponákupní. Výsledná spokojenost zákazníka tedy zahrnuje nejen užitek z daného výrobku, ale i uspokojení plynoucí z těchto služeb.

Množství produktů, u nichž posiluje složka služby na úkor výrobku, se neustále zvyšuje. Přístup mnoha společností k odlišení od konkurence spočívá ve vytvoření úplně jiné kategorie „péče o zákazníky“, a to v automatickém propojení nabízeného

³ Kotler, P. Marketing management. 2001. str. 65

výrobku se systémem doplňkových služeb, které si zákazník kupuje spolu s výrobkem. Příkladem může být pořízení nového vozu, se kterým si zákazník kupuje i bezplatné výměny oleje, bezplatná mytí, odtahy a mnoho dalších výhod.

V podstatě se jedná o existenci služeb základních a služeb zákaznických. Základní služby jsou takové produkty a služby, které firmy poskytují zákazníkům v oboru svého podnikání a jež tvoří základ jejich existence. Bez nich by firmy ztratily smysl. Zde je třeba zdůraznit, že zákazníci očekávají u těchto služeb velmi vysokou kvalitu, jinak by k dané společnosti nepřišli jako první. Avšak i když očekávání odpovídají, samy věrnost zákazníků zajistit nemohou. K tomu slouží právě služby zákaznickovi.

Zákaznické služby představují systém dodání produktu nebo služby, tedy i způsob, jak se se zákazníkem jedná během obchodní transakce. Zahrnují jak osoby, které se na nich podílejí, tak i použité postupy. Věrnost zákazníků je dosažena až poskytováním těchto služeb, jež však musí předčít zákaznickovy požadavky či ho dokonce nadchnout, a mimořádnou péčí v lidské rovině.

1.5 Řízení vztahů se zákazníky - CRM

Na začátku 21. století se jedním ze základních zdrojů konkurenceschopnosti podniků stala jakožto součást e-podnikání oblast řízení vztahů se zákazníky (angl. *Customer Relationship Management*, CRM). Vychází z udržování a provozování zákaznických databází, kde klíčovou roli v jejich řízení hrají propracované informační technologie. Kromě toho zahrnuje i pracovníky a podnikové procesy s cílem maximalizovat loajalitu zákazníků a v důsledku toho i ziskovost podniku. CRM musí současně být součástí podnikové strategie a jako takové se stát i součástí podnikové kultury. Technologicky stále více využívá možností a potenciálu internetu⁴.

Tento přístup zásadně přispěl k dosahování spokojenosti u zákazníků. Zrodil se spolu s vývojem marketingu, kdy masový trh postupně měnil svůj charakter. Trh se stával stále osobnějším, až se transformoval do přímého marketingu, v jehož některých případech je cílem i jediný zákazník. Do popředí se tak dostalo důkladné poznání svého zákazníka a jeho potřeb namísto snahy přesvědčit co nejvíce zákazníků o tom, že

⁴ DOHNAL J.: Řízení vztahů se zákazníky. Procesy, pracovníci, technologie. 2002. str.18

momentálně dostupný produkt či služba je to, co nejlépe řeší jejich problémy a takový produkt prodat co jejich největšímu počtu.

2 Nástroje a modely hodnocení spokojenosti

2.1 Měření spokojenosti

V dnešní době se kvalita produktů neustále zvyšuje a sjednocuje, což je způsobeno rostoucí konkurencí s následnou nasyceností trhu. Racionálních rozhodnutí ke koupi neustále ubývá a přibývá složitější měřitelných důvodů psychologických. Avšak určitá skupina zákazníků je již unavena nabídkami a výběrem z přibývajících nových produktů a proto se od určitého věku začíná uchýlovat ke zvyklostnímu chování. Těchto skutečností je potřeba využít a vytvořit kvalitní systém permanentního měření spokojenosti.

Pro stabilní měření hovoří také fakta z výzkumů o chování spokojených zákazníků. Pouze 4 % zákazníků si postěžuje, zbytek odchází. A devět z deseti nespokojených zákazníků to řekne ve svém okolí⁵.

Lze konstatovat, že výzkumy spokojenosti budou v budoucnu stále obtížnější. Jak již bylo řečeno, na rozvinutých trzích se rychle nasycuje oblast základních potřeb a přírůstky se dají očekávat zejména v oblasti potřeb individuálních. Kvalita i funkce produktů jsou mezi konkurenty sjednocené a to směřuje k omezování racionálního kupního chování a naopak k podpoře chování impulzivního, u kterého rozhoduje móda, obal, design a často hlavně komunikace. Pro výzkumy spokojenosti to znamená zaměřit pozornost na zkoumání zákaznickova podvědomí a jeho skrytých motivů, což přinese větší nároky na výběr metod a odborníků pro výzkumy.

2.2 Nástroje sledování a vyhodnocování spokojenosti

Existuje řada možností, jak měřit a sledovat zákaznickou spokojenost. Mezi nejčastěji používané nástroje sledování a vyhodnocování spokojenosti zákazníků patří tyto následující⁶:

⁵ KOZEL, R. Moderní marketingový výzkum. 2006. str. 193

⁶ ZAMAZALOVÁ, M. Spokojenost zákazníka. [online]. 2008 [cit. 2010-03-10]. Dostupné z [www: <http://www.vse.cz/aop/pdf/135.pdf>](http://www.vse.cz/aop/pdf/135.pdf)

- Průzkumy spokojenosti zákazníků
- Výzkum motivace
- Systémy stížností a návrhů
- Fiktivní nakupování (mystery shopping/calling)
- Analýza ztracených zákazníků

2.2.1 Průzkumy spokojenosti zákazníků

Prozíravé organizace sledují trendy ve spokojenosti i v loajalitě zákazníků pomocí pravidelných a systematických průzkumů. Průzkumy jsou velmi účinné při odhalování příčin spokojenosti či nespokojenosti. Většinou bývají prováděny prostřednictvím telefonického, písemného či online dotazování. Zároveň se získáváním uvedených informací je vhodné zjišťovat, jak je pravděpodobné, že si zákazník opět koupí výrobek stejné společnosti nebo že doporučí daný výrobek další osobě. Vysoký stupeň očekávaných referencí svědčí o vysoké úrovni zákaznické spokojenosti.

2.2.2 Výzkum motivace

Výzkum motivace je využíván jako úvodní krok pro vytvoření uceleného systému sledování spokojenosti a loajality zákazníků a později slouží k zjišťování předností a nedostatků tohoto podnikového programu. Základním principem výzkumu motivace je uskutečňování skupinových diskusí či hloubkových rozhovorů jak se zaměstnanci společnosti, tak se zákazníky. Cílem je získání představy o funkčnosti stávajícího programu spokojenosti.

2.2.3 Systémy stížností a návrhů

Zákaznický orientované společnosti umožňují svým zákazníkům snadné předávání stížností a návrhů. Jejich snahou je odhalování problémových oblastí v organizaci tím, že pobízejí zákazníky, aby se vyjádřili, kdykoli se cítí nespokojeni. Systémy stížností a návrhů používají jakoukoli formu kontaktu telefonického, písemného či online. Tento způsob přináší společností cenné podněty a umožňuje jim velmi rychle řešit a odstraňovat vzniklé problémy. Jde o nejlevnější metodu sledování spokojenosti zákazníků, neboť zákazníci sami společností kontaktují.

2.2.4 Fiktivní nakupování (mystery shopping/calling)

Podniky si mohou najímat osoby, které reprezentují potenciální kupce, a zjistit tak řadu užitečných poznatků o silných a slabých stránkách prodeje svých i konkurenčních produktů. Tito fiktivní zákazníci mohou předstírat i fiktivní problémy, například si stěžovat na nedostatečný úklid pokojů v hotelu, a sledovat potom, jak si se stížností poradí personál. Podniky nemusejí najímat pouze fiktivní zákazníky, i její manažeři mohou sestoupit shora a podívat se, jak se prodávají jejich a konkurenční výrobky. Tím získají informace „z první ruky“. Stejně tak mohou využít telefonu pro „sdělování fiktivních stížností“ a pozorovat, jak na ně zaměstnanci reagují.

2.2.5 Analýza ztracených zákazníků

Společnosti by měly vyhledávat zákazníky, kteří přestali nakupovat určité výrobky, nebo dokonce přešli ke konkurenci, aby zjistili důvody tohoto stavu. Je důležité znát postoj zákazníků, kteří od firmy odcházejí. Neméně významné je i sledování vývoje podílu ztracených zákazníků z celkového počtu zákazníků, jehož růst jednoznačně podává důkaz o poklesu zákaznické spokojenosti. Tento přístup bývá často složitý z hlediska času i peněz, neboť nalezení a zkontaktování ztracených zákazníků bývají komplikované.

2.3 Modely měření spokojenosti

Na základě výsledků průzkumů či jiných nástrojů spokojenosti mohou být poté koncipovány jednotlivé modely. Existují dva základní modely měření spokojenosti zákazníků – makro modely a mikro modely. Makro modely spojují dohromady různé parametry vztahu klienta a společnosti v tzv. „síti vztahů“. Těmito parametry mohou být například image, hodnota produktu, kvalita produktu nebo chování při vyřizování stížností. Mikro modely se potom zaměřují na detailní analýzu těchto jednotlivých parametrů.

Důležitost a význam problematiky spokojenosti zákazníků jsou natolik široce uznávány, že mnoho zemí zavedlo Národní index spokojenosti zákazníků (NIZS) pro provádění analýzy úrovně spokojenosti dosahované různými společnostmi. Tento index poskytuje hlubší poznání vztahu mezi zákazníkem a společností s cílem získat poznatky pro plánování a zavádění lepších podnikových programů spokojenosti.

Mezi nejznámější národní indexy spokojenosti zákazníků (makro modely) se řadí tyto⁷:

- Švédsko – „The Swedish Customer Satisfaction Barometer (SCSB)“,
- Německo – „The Deutsche Kundenbarometer (DK)“,
- USA – „The American Customer Satisfaction Index (ACSI)“,
- Evropa – „The European Customer Satisfaction Index (ECSI)“,
- Norsko – „The Norwegian Customer Satisfaction Barometer (NCSB)“,
- Švýcarsko – „The Swiss Index of Customer Satisfaction (SWICS)“.

Každý z těchto modelů podává jednotný přehled o preferencích zákazníků týkajících se kvality výrobků a služeb. Přímé srovnávání výsledků mezi nimi je však do určité míry omezené, jelikož využívají k měření různých parametrů a ukazatelů. I přes odlišnosti zůstávají design dotazníku a metodika výzkumu téměř totožné.

Uvedené národní indexy mají těchto šest následujících shodných charakteristik:

- Existence hranic tvořených národními specifiky či ekonomickým regionem.
- Zahnutí různých oborů či ekonomických odvětví.
- Výzkum je zpracován nezávislou organizací.
- Zainteresovanými subjekty jsou soukromé podniky i veřejné instituce.
- Zpracování periodických analýz.
- Měření jak spokojenosti, tak klíčových faktorů úspěšnosti.

Kromě indexu spokojenosti je také možné se setkat s modelem AIM nebo KANO modelem, které jsou i s evropským indexem spokojenosti zákazníka podrobněji popsány v dalším textu. Vedle těchto modelů jsou používány i jiné modely zabývající se pouze jediným parametrem spokojenosti (mikro modely). Jejich hlavním měřeným parametrem bývá často kvalita produktů a služeb. Kvalita neboli jakost vyjadřuje souhrn a míru vlastností výrobku nebo služby, které slouží k naplnění daných

⁷ VOTÁPEK, V. Zákazník konečně králem? [online]. 2009 [cit. 2010-03-10]. Dostupné z [www: < http://bankovnictvi.ihned.cz/c1-36838090-zakaznik-konecne-kralem >](http://bankovnictvi.ihned.cz/c1-36838090-zakaznik-konecne-kralem)

požadavků a k maximálnímu uspokojení přání zákazníka. Tento popis kvality je definicí normy ČSN ISO 9001. Kvalita se odvíjí od očekávání klientů a od dodržování norem, které byly pro daný výrobek nebo službu stanoveny.

Normy pro systém kvality jsou následující:

- ISO řady 9000 je základní řadou norem pro systémy jakosti.
- ISO řady 14000 popisuje kritéria pro správné fungování systému environmentálního řízení.
- ISO/TS 16949 platí pro automobilový průmysl.
- HACCP je normou pro zdravotní nezávadnost potravin.
- OHSAS 18001 představuje systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

K modelům spokojenosti s kvalitou produktů a služeb patří model jakosti 4Q či model jakosti služeb – pět rozporů. Tyto jmenované modely jsou opět blíže vysvětleny v následujícím textu.

2.3.1 Evropský index spokojenosti zákazníka (ECSI)

Tento princip vychází z měření celkové nebo také jinak akumulované spokojenosti, jež je ovlivněna množstvím jednotlivých faktorů spokojenosti. Tyto faktory musejí být měřitelné a je potřebné vědět, jaký mají pro zákazníka význam.

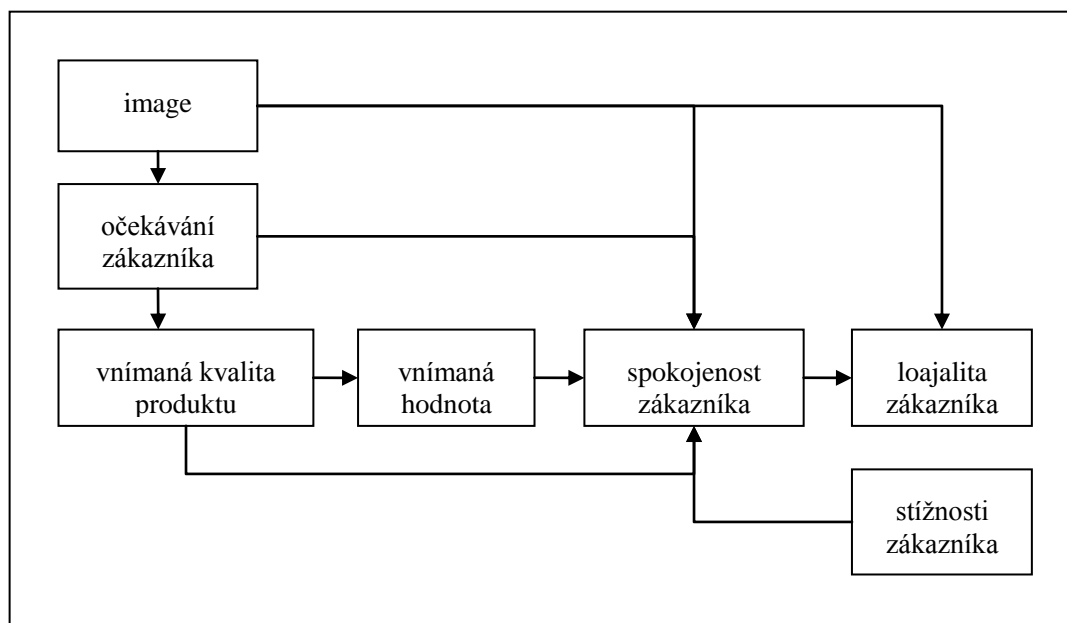
Model ECSI sleduje celkem sedm oblastí, které mají rozhodující vliv na spokojenost zákazníka. Jsou jimi⁸:

- image,
- očekávání,
- vnímání kvality,
- vnímání hodnoty,
- spokojenost zákazníka,

⁸ Index spokojenosti zákazníka. Spokojenost on-line. [online]. 2008 [cit. 2010-03-15]. Dostupné z www: <<http://www.spokojenost-online.cz/index-spokojenosti-zakaznika.html>>

- stížnosti zákazníka,
- loajalita zákazníka.

Tyto oblasti představují sedm hypotetických proměnných, kde každá z nich je určována jistým počtem dalších proměnných. Vztahy mezi nimi je možné vyjadřovat následujícím modelem.



2.1 - Model spokojenosti zákazníka

Zdroj: KOZEL, R. Moderní marketingový výzkum. 2006. str. 191

Image je tvořena souhrnnou hypotetickou proměnnou vyjadřující vztah zákazníka k výrobku, značce nebo společnosti. Je také základem pro analýzu spokojenosti zákazníka.

Očekávání se váže k představám o výrobku, které má každý zákazník individuálně. Odrážejí se v něm předchozí zkušenosti, bývá často i výsledkem komunikačních snah podniků a přímo ovlivňuje spokojenost zákazníka.

Vnímaná kvalita produktu zákazníkem neboli vnější kvalita se vztahuje nejen na produkt samotný, ale týká se také všech služeb, které produkt doplňují a které souvisejí s jeho dostupností.

Vnímaná hodnota je vázána na cenu produktu a na očekávaný užitek zákazníka. Vyjadřuje tedy poměr ceny a vnímané kvality.

Stížnosti zákazníka vyplývají z negativní nerovnováhy mezi očekáváním a výsledným užitekem produktu.

Loajalita (věrnost) zákazníka vychází naopak z pozitivní nerovnováhy očekávání a užitku. Projevuje se opakovaným nakupováním, sníženou citlivostí vůči cenám, referencemi ostatním zákazníkům a zvyklostním chováním.

Výzkum pomocí indexu spokojenosti je založen na osvědčené a propracované metodice, jejíž výsledky jsou dobře měřitelné a porovnatelné. Hodnota a význam těchto výsledků vzrůstají s délkou časové řady, po kterou se v podniku provádí měření spokojenosti zákazníka.

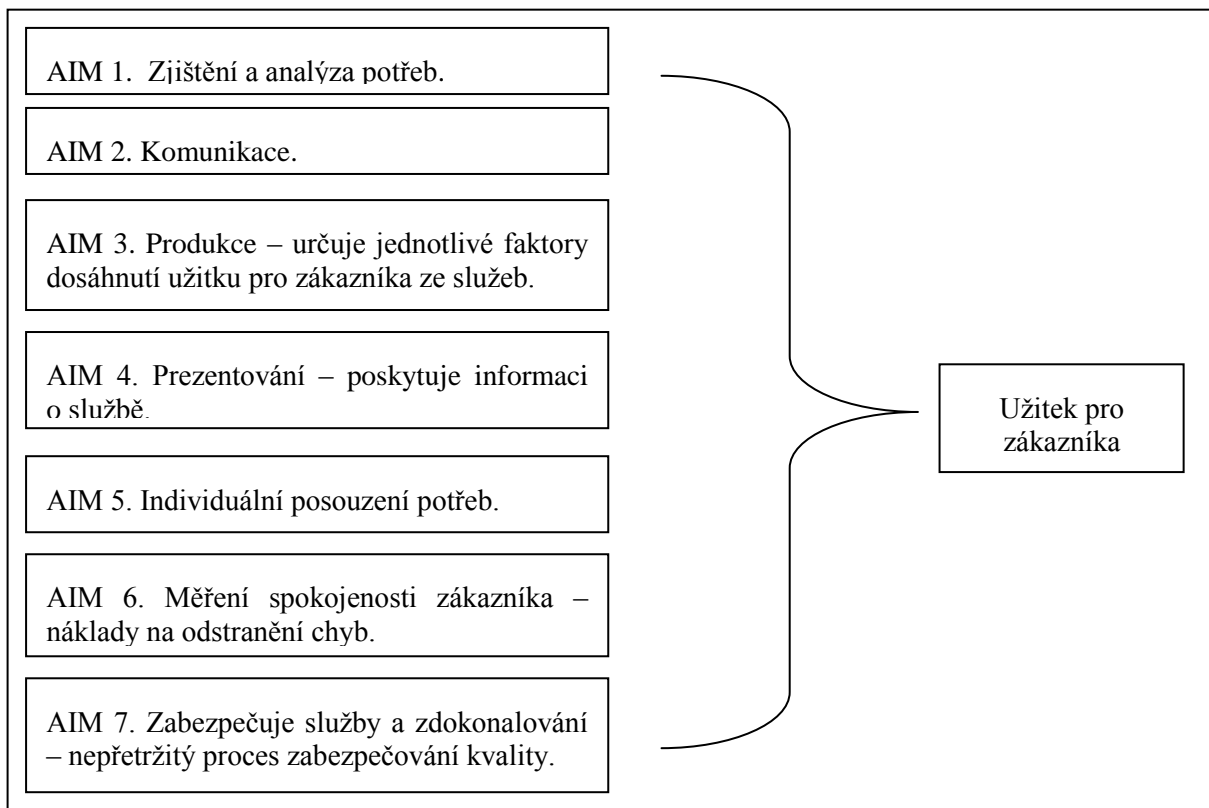
Mezi přínosy měření indexu spokojenosti zákazníka ECSI patří získávání kvalifikovaných podkladů a argumentů pro⁹:

- další zlepšování systému řízení jakosti a zákaznického servisu.
- plánování, tvorbu a prodej nových produktů.
- efektivnější práci managementu.
- marketingové rozhodování a plánování.
- průběh rozhodování a plánování na základě znalostí a ověřených faktů, nikoli na základě intuice, představ a přání.
- prezentaci výsledků vlastní práce.
- jednání o dalším financování.

⁹Index spokojenosti zákazníka. Spokojenost on-line. [online]. 2008 [cit. 2010-03-15]. Dostupné z www: <<http://www.spokojenost-online.cz/index-spokojenosti-zakaznika.html>>

2.3.2 Model AIM

Tento model je zaměřený na sběr informací a vyhledávání budoucích požadavků zákazníků a na vytvoření prostoru na jejich transformaci do konkrétní podoby služby¹⁰.



2.2 - Model AIM

Zdroj: Analýza a měření kvality ve službách. Verlag Dashöfer, nakladatelství, spol. s r. o. [online]. 2007 [cit. 2010-03-16]. Dostupné z [www: <http://www.dashofer.cz/?wa=WWW08IX&cid=156311&uroven=0&sekce=0>](http://www.dashofer.cz/?wa=WWW08IX&cid=156311&uroven=0&sekce=0)

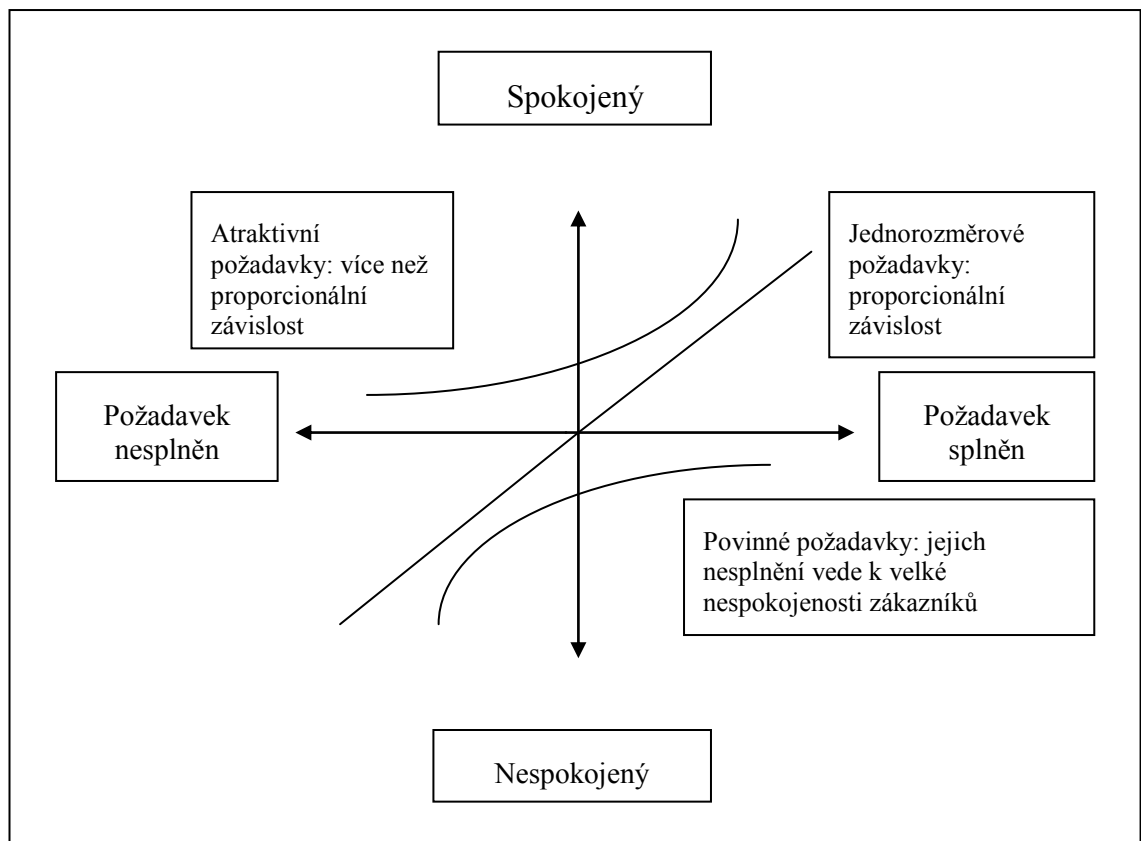
2.3.3 KANO model

Metoda modelu KANO je postavena na rozdělení požadavků na vlastnosti nabízeného produktu nebo služby do tří základních skupin¹¹:

¹⁰ Analýza a měření kvality ve službách. Verlag Dashöfer, nakladatelství, spol. s r. o. [online]. 2007 [cit. 2010-03-16]. Dostupné z [www: <http://www.dashofer.cz/?wa=WWW08IX&cid=156311&uroven=0&sekce=0>](http://www.dashofer.cz/?wa=WWW08IX&cid=156311&uroven=0&sekce=0)

¹¹ CHLEBOVSKÝ, V.: CRM: řízení vztahů se zákazníky. 2005. str. 49

- povinné (must be): pokud tyto požadavky nejsou splněny, zákazník bude velice nespokojen. Na druhou stranu má jejich splnění jen malý vliv na spokojenost – jde o základní kritéria produktu.
- jednorozměrové (one-dimensional): u těchto požadavků lze vysledovat lineární závislost jejich naplnění a spokojenosti zákazníků – čím více je požadavek splněn, tím spokojenější je zákazník.
- atraktivní (attractive): tyto požadavky mají nejsilnější vliv na spokojenost zákazníků. Jejich naplnění vede k více než proporcionálnímu nárůstu spokojenosti zákazníků. Zároveň platí, že pokud nejsou tyto požadavky splněny, tak to nevede k nespokojenosti zákazníka.

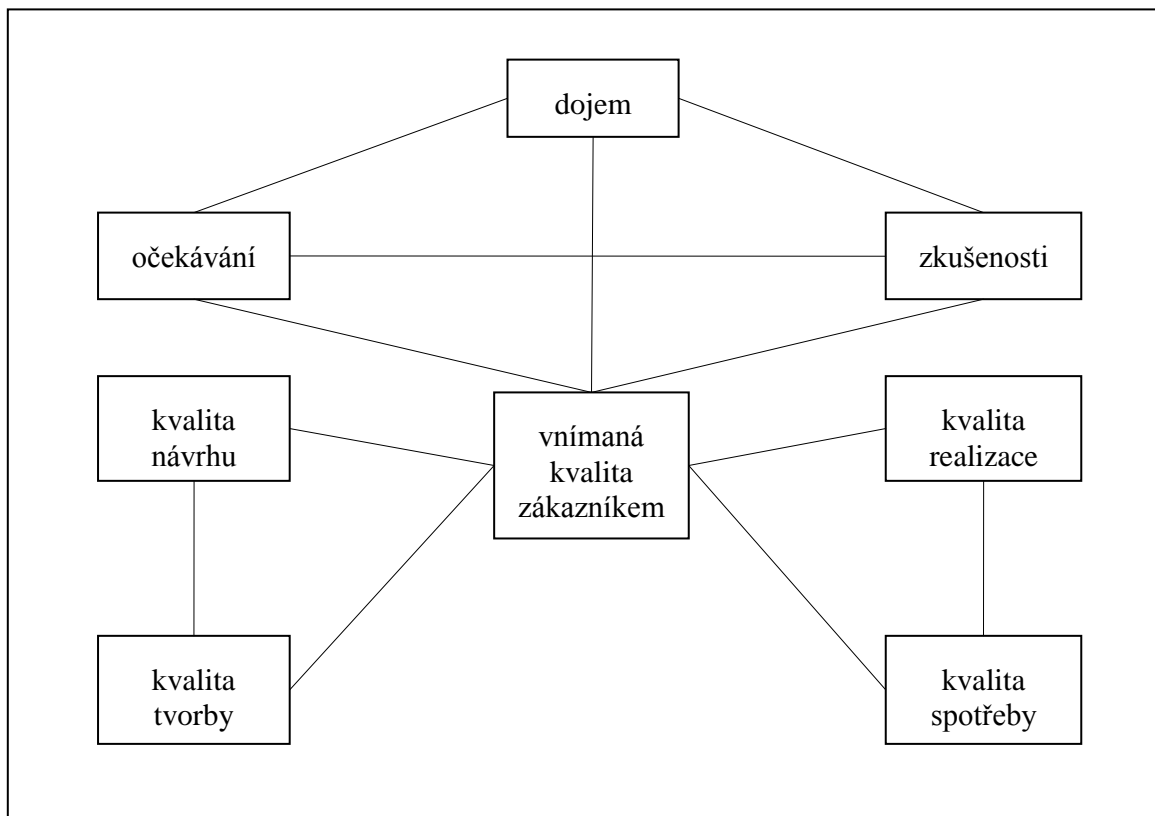


2.3 - KANO model

Zdroj: CHLEBOVSKÝ, V.: CRM: řízení vztahů se zákazníky. 2005. str. 49

2.3.4 Model jakosti 4Q

Tento model má svůj původ ve výrobní společnosti. Je tvořen čtyřmi faktory, kterými jsou návrh výrobku (design quality), výroba výrobku (production quality), záruky zákazníkům (delivery quality) a vztahy mezi lidmi (relations quality). V modelu je zahrnut zákazník i kvalita procesu¹².



2.4 - Model jakosti 4Q

Zdroj: Analýza a měření kvality ve službách. Verlag Dashöfer, nakladatelství, spol. s r. o. [online]. 2007 [cit. 2010-03-16]. Dostupné z [www: <http://www.dashofer.cz/?wa=WWW08IX&cid=156311&uroven=0&sekce=0>](http://www.dashofer.cz/?wa=WWW08IX&cid=156311&uroven=0&sekce=0)

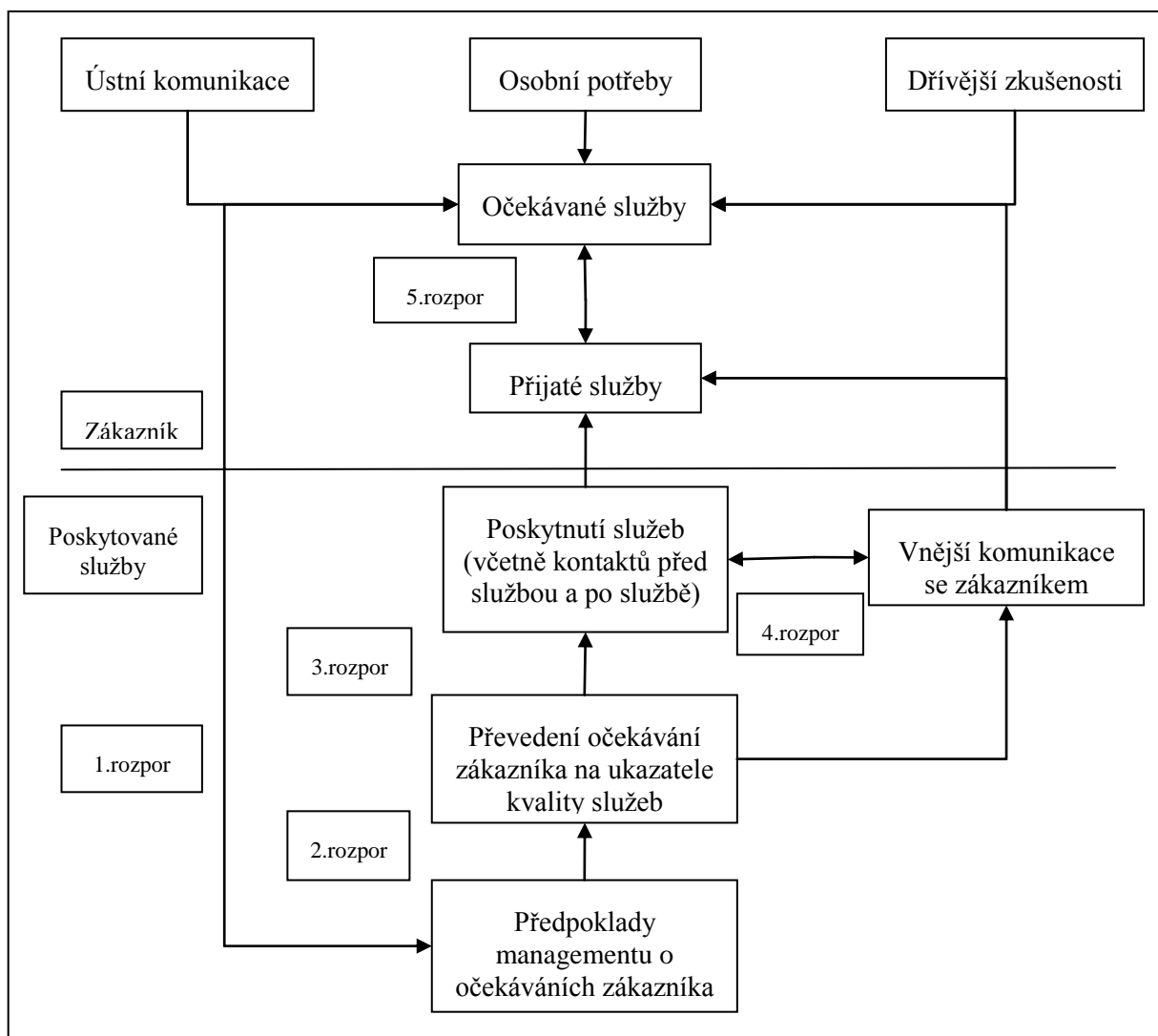
2.3.5 Model jakosti služeb – pět rozporů

Tento model je dílem autorů Parasuramana, Zeithamla a Berryho. Znázorňuje pět rozporů, které mohou být příčinami neúspěšně poskytnuté služby.

¹² Analýza a měření kvality ve službách. Verlag Dashöfer, nakladatelství, spol. s r. o. [online]. 2007 [cit. 2010-03-16]. Dostupné z [www: <http://www.dashofer.cz/?wa=WWW08IX&cid=156311&uroven=0&sekce=0>](http://www.dashofer.cz/?wa=WWW08IX&cid=156311&uroven=0&sekce=0)

Tyto rozpory jsou:

- mezi očekáváním spotřebitele a předpoklady managementu.
- mezi představami managementu a konkrétní jakostí služeb.
- mezi normami pro posuzování jakosti služeb a reálnými možnostmi poskytování služeb.
- mezi poskytovanou službou a vnější komunikací.
- mezi vnímáním služby a očekávanou jakostí služby.



2.5 - Model jakosti služeb - pět rozporů

Zdroj: Analýza a měření kvality ve službách. Verlag Dashöfer, nakladatelství, spol. s r. o. [online]. 2007 [cit. 2010-03-16]. Dostupné z [www](http://www.dashofer.cz/?wa=WWW08IX&cid=156311&uroven=0&sekce=0):

<<http://www.dashofer.cz/?wa=WWW08IX&cid=156311&uroven=0&sekce=0>>

3 Využití výzkumů spokojenosti zákazníka

3.1 Tvorba podnikových programů spokojenosti zákazníka

Výzkumy spolu s ostatními nástroji sledování spokojenosti jsou používány k vytváření kvalitních systémů pravidelného vyhodnocování spokojenosti klientů neboli podnikových programů spokojenosti. Vznik takového programu však neobsahuje jenom výzkum samotný, který pouze určí, kam by měla být soustředěna hlavní pozornost. Aby bylo dosaženo dlouhodobých zlepšení, musí být velmi často provedeny základní přeměny v celé společnosti zahrnující i školení zaměstnanců nebo změny firemní kultury. Výsledek by měl do budoucna zajistit vyšší podíl na trhu, prvotřídní ceny, silnější reputaci značky, šťastnější personál a také spokojenější zákazníky.

Využití výzkumů zákaznické spokojenosti jde až za hranice výzkumu samotného a je vždy úspěšné jedině s podporou hlavního vedení celé společnosti.

Existuje šest částí programu spokojenosti zákazníka¹³:

- Koho se dotázat?
- Co měřit?
- Jak by dotazování mělo být prováděno?
- Jak by měla být spokojenost měřena?
- Co vlastně naměřené hodnoty znamenají?
- Jak nejlépe využít výzkumů spokojenosti zákazníka?

3.1.1 Osoby respondentů

Již první část programu patří k těm nejsložitějším. Pravidlem, neustále připomínaným v marketingovém výzkumu, je zeptat se správné osoby na správnou otázku.

Některé produkty a služby jsou vybírány a užívány jedinci, kteří jsou jen málo ovlivněni ostatními. Příkladem takového produktu může být značka cigaret. Její volba je

¹³ HAGUE, P. Průzkum trhu. 2003. str. 162

velice subjektivní a je tedy jasné, kdo by měl být dotázán za účelem zjištění spokojenosti s danou značkou. V ostatních případech už to takto jednoduché není. Problém nastává u rodičů s dětmi při nakupování dětských výrobků. Zde si již nedá určit, zda se zeptat na spokojenost osoby, která tento výrobek kupuje, či osoby, která tento výrobek užívá nebo konzumuje. Ještě více komplikovaná jsou rozhodnutí, na koho se obrátit s dotazem, v rámci trhu organizací, protože je zde vždy hned několik osob v rozdílných funkcích a s rozdílnými úlohami, které se mohou k dané problematice vyjádřit.

Další potíže se mohou objevit i tam, kde jsou výrobky prodávány ještě přes zprostředkovatele. Dobrý program spokojenosti by měl zahrnovat alespoň ty nejvíce důležité skupiny klientů, kam patří jak koncoví zákazníci, tak i distributoři.

V této části programu musí být také vybrán vzorek klientů, u nichž bude dotazování prováděno. Je zde rozhodováno o způsobu stanovení vzorku a jeho velikosti. Výběr se uskutečňuje ze zákazníků, kteří u společnosti nakoupili její výrobky či využili jejích služeb. Pokud to čas i rozpočet umožní, nebo je počet zákazníků malý, lze se dotázat všech klientů.

3.1.2 Objekty měření

Ve výzkumech spokojenosti zákazníka jsou hledány názory respondentů na rozdílné problémy, které se týkají úrovně obecné (jak jste obecně spokojený se společností XY s.r.o.?) nebo úrovně detailní (jak jste spokojen s dodržováním termínů?). Názory klientů vyjadřují, jak si společnost podle nich vede a jak se může zlepšit.

Na názory na problémy obecné roviny se dotazuje většina výzkumů spokojenosti zákazníka a ty může zjišťovat těmito otázkami:

- Jak jste celkově spokojený se společností XY?
- Jak moc je pravděpodobné nebo nepravděpodobné, že u společnosti XY znovu nakoupíte?
- Jak moc je pravděpodobné nebo nepravděpodobné, že společnost XY doporučíte příteli nebo kolegovi?

Otázky na atributy detailní úrovně se u každé společnosti liší a mezi ně mohou patřit například tyto:

- Týkající se výrobku
 - kvalita,
 - životnost,
 - vzhled,
 - trvalost kvality,
 - možnost zpracování,
 - škála produktu.
- Týkající se dodávky
 - včasnost,
 - rychlost,
 - úplnost.
- Týkající se ceny
 - tržní cena,
 - celkové náklady užití,
 - hodnota peněz.
- Týkající se personálu a služeb
 - zdvořilost ze strany prodejního personálu,
 - dostupnost obchodního zástupce,
 - znalosti obchodního zástupce,
 - spolehlivost zpětných telefonátů,
 - přátelskost prodejního personálu,
 - řešení stížností,
 - zodpovědnost při řešení problémů,
 - poprodejní služby,
 - technický servis.

- Týkající se společnosti
 - reputace,
 - jednoduchost provozu,
 - preciznost, srozumitelnost faktur,
 - včasnost faktur.

3.1.3 Způsob dotazování

Dotazování jako metoda kvantitativního výzkumu poskytuje nejspolehlivější náhled na spokojenost klientů. Jeho smyslem je zadávání otázek respondentům, jejichž odpovědi tvoří podklad pro získání požadovaných primárních údajů. Výsledky dotazování umožňují porovnávat dva problémy a zachycují postup změn za určitou dobu. Svou hodnotu mají i jiné indikátory spokojenosti, ale ty většinou nebývají schopny zajistit všechny potřebné informace a proto jsou samy o sobě nedostačující.

Dotazování je možné provádět různými způsoby. Setkáváme se s dotazováním osobním, písemným, telefonickým a elektronickým. Každý z těchto typů je vybírán na základě mnoha faktorů, jako jsou téma, doba dotazování, cílová skupina respondentů aj. Zvolení daného typu také určuje, jak bude vypadat dotazník. V praxi se většinou jednotlivé typy kombinují. Spolu s výhodami, nevýhodami a typickým využitím jsou přehledně uvedené v tabulce 3.1.

Tabulka 3.1 - Výhody, nevýhody a typická použití různých metod sběru dat

Metoda	Výhody	Nevýhody	Typická využití
Osobní dotazování	<ul style="list-style-type: none"> • schopnost navázání vztahu a udržení pozornosti respondenta, • možnost zodpovězení dotazů, • možné použití ilustrovaných karet, • dobrá odezva na otázky s otevřeným koncem, • možnost požádání 	<ul style="list-style-type: none"> • nákladné pro populaci celostátně roztroušenou, • zabere delší dobu jej provést, kvůli celkové logistice. 	<ul style="list-style-type: none"> • pro klíčové zákazníky tam, kde jsou zákazníci geograficky nakupeni, • kde je produkt složitý.

Metoda	Výhody	Nevýhody	Typická využití
	respondenta o vytvoření nutné odezvy.		
Telefonické dotazování	<ul style="list-style-type: none"> • nízké náklady, • vysoká kontrola úrovně rozhovoru, • vysoká kontrola vzorku, • možnost se zeptat na hodnocení za použití jednoduchých stupnic, • rychlý vzestup práce v terénu. 	<ul style="list-style-type: none"> • pro respondenty nudné, obsahuje-li dotazník tucty atributů k ohodnocení, • je těžké některé spotřebitele zastihnout, • není možné použít ilustrace. 	<ul style="list-style-type: none"> • velmi využívané ve výzkumech na trzích organizací.
Písemné/elektronické dotazování	<ul style="list-style-type: none"> • jednoduché provedení i pro samotné výzkumníky, • nízké náklady, • respondenti mohou dotazníky vyplnit, až se jim to hodí, • jednoduché otázky, • možnost zařazení ilustrací. 	<ul style="list-style-type: none"> • nízká úroveň odpovědí, • chabá odezva na otevřené odpovědi, • nepochopení otázek, • upoutá spokojených nebo velmi nespokojených respondentů. 	<ul style="list-style-type: none"> • tam, kde existuje k produktu silný vztah, • kde je silný vztah ke společnosti, • kde se lidé cítí zavázáni dotazník vyplnit.

Je-li výzkum prováděn po telefonu nebo osobním rozhovorem, zvýší se ochota respondenta spolupracovat tím, že je mu v úvodním projevu vysvětlen účel tohoto výzkumu nebo mu je zaslán průvodní dopis s tímto vysvětlením.

Při plánování průběhu akce by mělo být promyšleno, zda bude odhalena totožnost organizace, pro kterou je výzkum prováděn. Pokud se otázky týkají konkrétní společnosti nebo výrobku, je zřejmé, že tak musí být učiněno. Avšak obsahuje-li výzkum několik konkurenčních značek, zkrátilo by jejich odhalení výsledky.

3.1.4 Způsob měření spokojenosti

Zákazníci vyjadřují spokojenost mnoha způsoby. Jsou-li spokojeni, obvykle neříkají nic, ale opakovaně se vrací nebo nakupují. Jsou-li požádáni, aby vyjádřili svou spokojenost s výrobky a službami, často v otevřených odpovědích používají výrazy

typu potěšen, extrémně spokojený, velmi nespokojený atd. Sbírání takového množství různých výrazů by mohlo být u velkého vzorku až nemožné. Tento problém je řešen tím, že respondenti hodnotí výrobky či služby pomocí verbálních nebo číselných stupnic.

Běžně jsou používány číselné stupnice čítající pět, sedm nebo deset úrovní, kde nejnižší číslo představuje hlubokou nespokojenost a číslo nejvyšší je odrazem maximálního uspokojení, či naopak nejnižší hodnota náleží maximální spokojenosti a nejvyšší hodnota vyjadřuje značnou nespokojenost. Popisy jednotlivých úrovní spokojenosti na verbálních stupnicích bývají pro pochopení a usnadnění hodnocení stručné. Poté, co jsou dané stupně respondentům vysvětleny, mohou jednoduše vyjádřit svůj názor zadáním čísla nebo slovního výrazu.

Měření spokojenosti je ale jenom částí celé práce. Také je zapotřebí zaznamenat důležitost a očekávání zákazníků, s jakou se dívají na jednotlivé atributy výrobků nebo služeb. Měření představy o důležitosti bývá komplikovanější než měření spokojenosti. Mnoho lidí nedokáže určit nebo si přiznat, co je pro ně vlastně důležité. Spotřebitelé neplýtvají časem, aby zjistili, proč určité věci dělají, jejich názory se mění a nemusí být schopni rychle odpovědět a určit ovlivňující faktory.

K měření důležitosti bývá používáno stejných stupnic. Získání hodnocení důležitosti jednotlivých atributů může z pohledu jednotlivých podniků poukázat i na větší vliv méně podstatných faktorů, jako jsou přátelský přístup personálu nebo síla značky, jež lidé neumí ohodnotit či zahrnout do odpovědi.

3.1.5 Význam naměřených hodnot

Bodová ohodnocení, kterých je při výzkumu dosaženo, slouží ke zjištění již uvedeného indexu spokojenosti zákazníka. Tato ohodnocení spokojenosti vytváří s každým jednotlivým faktorem kategorickou tabulku silných a slabých stránek. Její interpretace může vypadat následujícím způsobem:

Počet bodů přes 8 z 10	- vede trh, excelentní dodavatel
Počet bodů 7-8 z 10	- dostačující, ale potřebuje pozornost
Počet bodů menší než 7 z 10	- dostatečný důvod pro znepokojení, společnost téměř jistě ztratí podíl na trhu

Princip, který zde platí v boji o zákaznickou spokojenost, je takový, že střední hodnotou není bodový počet 5 z 10, ale 8 z 10. Zvýšit hodnocení nad 8 stojí tolik úsilí, jako dostat oněch 8 bodů.

Není dobré se za každou cenu snažit o uspokojení všech klientů, stejně tak jako všechny produkty nesměřují ke všem zákazníkům. Záleží na tom, aby společnost dosahovala vysoké úrovně spokojenosti v oblastech, které jsou pro ni podstatné. Cílem by tedy mělo být získat v těchto oblastech skóre 9 nebo 10 bodů od poloviny až třetiny koncových zákazníků.

3.1.6 Nejlepší využití výzkumů spokojenosti zákazníka

Žádná společnost nemůže plně uspokojit své klienty, pokud program není zcela podporován jejím vedením. Tím není myšlena jenom podpora studie spokojenosti, ale i skutečný zájem o zákazníky.

Měřený index spokojenosti zákazníka je pouhým momentem v čase. Také názory lidí a výkony společností se mění postupem doby. Proto sledování spokojenosti musí probíhat neustále. Prováděné výzkumy mohou být měřítkem pro společnosti samotné a jsou-li měřeny i výkony konkurenčních podniků, jsou tak získávány i hodnoty relativních výkonů. V tomto případě je však nutností navrhnout výzkumy tak, aby přesně ukázaly skutečné rozdíly mezi dvěma studiemi.

Při realizaci těchto výzkumů musí být dodržovány požadavky na strukturu dotazníku a velikost i výběr vzorku. Dotazník musí zůstat stejný, aby nevznikaly pochybnosti o tom, že odpovědi se mění vlivem rozdílných otázek. Vzorek pro každý výzkum musí být dostatečně veliký, aby zajistil spolehlivou základnu, a výběr vzorku musí odrážet dřívější výzkumy, aby byly srovnávány podobné věci.

Výzkum spokojenosti zákazníka může být propojen i s výzkumem spokojenosti zaměstnanců. Důvod je zde zcela zřejmý. Spokojeným zaměstnancům totiž nečiní takové potíže pracovat tvrději a více se snažit o dosahování vyššího uspokojení klientů. Zkoumání jejich názorů může také zjistit, jak si sami zaměstnanci myslí, že spotřebitele uspokojují.

3.2 Vyvíjení plánů silných a slabých stránek

Účelem výzkumů spokojenosti zákazníka je dosáhnout většího uspokojení z výrobků a služeb, a přesto bývá na zákazníky často zapomínáno. Tento fakt vyvolává zdání, že proces sběru dat je jednodušší než následné podnikání kroků ke zlepšení.

V každém výzkumu spokojenosti zákazníka se vyskytuje nějaké možné rychlé řešení, mající okamžitý efekt. Ovšem z dlouhodobého hlediska je třeba provést změny v kultuře společnosti, jež jsou složitější.

K dosažení trvalých vylepšení jsou vyvíjeny akční plány, které se snaží eliminovat slabé stránky a vyzdvihují ty silné. Postup zlepšení je možný v těchto pěti krocích¹⁴:

Krok 1: objevení mezery

- Prostudování údajů výzkumu spokojenosti zákazníka a zjištění, které faktory dostaly v porovnání s konkurencí nejmenší bodové ohodnocení.
- Věnování hlavní pozornosti problémům, jež jsou pro zákazníky zvláště důležité.
- Předpokládání, že bodová ohodnocení jsou správná a odpovídající realitě.

Krok 2: zpochybnění a nové vymezení tržních segmentů

- Jak se hodnocení spokojenosti liší od jednoho zákazníka k druhému?
- Jsou segmenty správně definovány na základě výsledků výzkumu?
- Jak by mohly změny v segmentaci zaměřit nabídku efektivněji a dosáhnout tak vyšší úrovně spokojenosti?

Krok 3: zpochybnění a nové definování zákaznických návrhů cen

- Jsou výsledky hodnocení spokojenosti neuspokojivé, protože zákaznické návrhy cen nejsou efektivně realizovány?
- Je zákaznický návrh ceny pro daný segment správný?

¹⁴ HAGUE, P. Průzkum trhu. 2003. str. 171

- Jak by mohla změna v zákaznickém návrhu ceny dosáhnout větší úrovně spokojenosti zákazníka?

Krok 4: vytvoření plánu akce

- Popsání problému.
- Promyšlení, které problémy musí být zaznamenány, a vytvoření jejich seznamu.
- Identifikování podstaty problému.
- Stanovení měřitelných cílů.
- Rozdělení zdrojů.
- Přiřazení úkolů jednotlivým lidem a sestavení časového rozvrhu.

Krok 5: měření a kontrola

- Jak se změnila hodnota indexu spokojenosti zákazníka?
- Je rozdíl znatelný?
- Byla provedena akce podle plánu? Byla dostačující? Byl dostatek času na její provedení?
- Opětovné projití jednotlivých kroků.

4 Firma KomTeSa, spol. s r.o.

4.1 Charakteristika firmy

Firma KomTeSa, spol. s r.o. je společností, která podniká v oblasti informačních systémů a komplexních IT služeb pro firmy a školství. Od vzniku v roce 1992 je sídlem společnosti Havlíčkův Brod. Tato společnost zaměstnává celkem osm interních pracovníků.

Hlavním cílem společnosti je poskytování odborné a rychlé konzultace k dodávaným produktům a řešení vzniklých problémů u informačního systému zákazníka především pro klienty z kraje Vysočina. U většiny svých přibližně 20 stálých zákazníků je jediným partnerem odpovědným za chod a další rozvoj informačního systému jako celku.

V oblasti software od roku 1993 úzce spolupracuje s firmou ESO9 intranet, s.r.o. Praha, která je autorem firmou dodávaného informačního systému a v roce 1999 se stala jejím certifikovaným partnerem.

4.1.1 Poslání společnosti

Posláním společnosti je poskytovat svým zákazníkům služby spojené s budováním a údržbou informačních systémů tak, aby podnik jeho prostřednictvím získával co nejvěrnější obraz reality a konkurenční výhodu. Snaží se nabízet dlouhodobá a perspektivní řešení a neustále pracovat na zkvalitňování poskytovaných služeb.

4.1.2 Podrobný profil společnosti

Společnost se zabývá tvorbou, implementací a údržbou podnikových informačních systémů, internetových aplikací či www stránek, stejně tak jako i softwaru na zakázku. Zároveň modernizuje a udržuje technická zařízení svých zákazníků, aby jim umožnila plně se soustředit pouze na jejich předmět podnikání a získat tak konkurenční výhodu.

Nedávno společnost začala poskytovat vysoce profesionální služby pro sektor školství. S jednotlivými školami konzultuje, jak optimálně využít jejich finance a zvýšit úroveň použití výpočetní techniky ve školství podobně jako v úspěšných firmách.

Společnost označuje sebe sama jako starostlivého IT konzultanta svých klientů. Má dlouholeté zkušenosti a vlastní know-how v oblasti výpočetní techniky a jejího nasazení

za účelem úspěšného a efektivního podnikání. Zákazníkům pomáhá definovat jejich vlastní vize a následně je zhodnotit.

4.1.3 Organizační struktura

V současnosti organizační strukturu společnosti tvoří dva jednatelé, kteří jsou i zároveň zaměstnanci této firmy, a šest dalších interních zaměstnanců. Pracoviště je rozděleno na několik oddělení a pozic, jimiž jsou:

- pozice hlavní účetní,
- sekretariát,
- oddělení vývoje,
- oddělení pro obchod a technickou podporu,
- oddělení podpory informačního systému.

Vzhledem k malé velikosti firmy nemá většina ze zaměstnanců striktně přidělen na starost výčet konkrétních pracovních povinností, ale jejich funkce se prolínají a tito pracovníci se mohou navzájem zastupovat.

4.2 Propagace

Firma má vytvořené vlastní internetové stránky (www.komtesa.com) a je i prezentována na internetových stránkách svého partnera firmy ESO9 intranet, s.r.o. (www.swpro.cz). Firma také uspořádala vlastní výstavu v místě působení a několikrát se účastnila brněnského veletrhu Invex. Dále má společnost svou reklamu umístěnu na služebních vozech, avšak nejvýznamnější formou propagace jsou nepřekvapivě doporučení firemních zákazníků.

4.3 Stálí zákazníci

Ke stálým zákazníkům společnosti, kteří mohou podávat požadované reference, patří následující společnosti:

- Mateza s.r.o. Havlíčkův Brod – velkoobchod ložisek
- Bovys s.r.o. Havlíčkův Brod – velkoobchod a maloobchod ovoce a zeleniny
- Baukomlex a.s. Praha 2 – obchod, doprava DZS, služby

- PROSS reklama s.r.o. Havlíčkův Brod – reklamní společnost
- DAFE-PLAST Jihlava s.r.o. Polná – výrobce plastových a hliníkových oken
- Semat v.o.s. Havlíčkův Brod – prodej a opravy vysokozdvížné techniky
- Jihlavské potraviny, s.r.o. Jihlava 1 – velkoobchod potravin
- ISB Genetic s.r.o. Havlíčkův Brod – plemenářství a živočišná výroba
- AB Jet spol. s r.o. Praha 4 – strojírenské práce a kooperace
- Republikové centrum vzdělávání, s.r.o. Praha 10 – zprostředkování poradenství v oblasti rozvoje lidských zdrojů, rekvalifikačních kurzů a projektové činnosti
- Ergotep, družstvo invalidů Proseč u Skutče – internetový prodej kuchyňských potřeb, domácích spotřebičů, zahradních potřeb, výpočetní techniky, hraček a kosmetiky
- Střední průmyslová škola stavební Havlíčkův Brod

4.4 Nabízené produkty a služby

Společnost nabízí tyto produkty a služby:

- Prodej, implementace, zaškolení a následná správa ekonomického a výrobního systému ESO9 Intranet.
- Externí správa a rozvoj informačního systému zákazníka.
- Hostovaný Microsoft Exchange 2010 SAS - software jako služba.
- Tvorba vlastního software na zakázku pro intranet i internet.
- Připojení firem k internetu.
- Tvorba profesionálních www prezentací na bázi nejnovějších technologií.
- Dodávka a údržba serverů, počítačů a notebooků, tiskáren a dalšího příslušenství výpočetní techniky včetně spotřebního materiálu.
- Dodávka počítačových sítí včetně telefonních a datových rozvodů.
- Prodej “krabicového” software včetně školení uživatelů.

- Komplexní řešení sítě maloobchodních prodejen (propojení s centrálou).
- Komplexní služby pro školy.
- Systém RPO pro vedení komplexní agendy středních firem (podvojný účetnictví).
- Software Účto 2003 pro vedení agend jednoduchého účetnictví.

Z výše uvedeného vyplývá, že záběr nabídky produktů je velice široký, což přivádí velké množství rozličných zákazníků. Tento fakt je důvodem pro nutnost udržování zpětných vazeb se zákazníky, avšak firma si vzhledem ke své velikosti nemůže dovolit vyšší náklady s tímto spojené.

4.4.1 Prodej hardware a software

Firma dodává a udržuje:

- Servery (Fujitsu-Siemens, HP, IBM, aj.).
- Počítače (Fujitsu-Siemens, HP, aj.).
- Tiskárny a další příslušenství výpočetní techniky včetně spotřebního materiálu.

Firma je na základě konzultací se zákazníkem schopna pro něj navrhnout optimální řešení a dodat mu vhodnou hardwarovou konfiguraci včetně potřebného softwaru.

4.4.2 ESO9 Intranet Technologie

Z pestré škály nabízených produktů a služeb je stěžejním produktem již dříve jmenovaný informační systém ESO9 Intranet Technologie, jenž má značný vliv na obrat společnosti, zejména pak v případě jeho dalšího vyvíjení. Představuje novou platformu pro ostatní informační systémy, která je dostatečně technologicky flexibilní a stabilní a to s výhledem pro následujících 10 až 15 let. Výsledkem postupného vývoje jsou nabízeny přizpůsobivé a perspektivní informační systémy řady ESO9 určené především pro střední firmy.

Technické řešení architektury Technologie ESO9 Intranet stojí na několika základních pilířích. Jedním z nich je ověřený a stabilní databázový server a druhým tenký klient, který je postaven na standardu jazyka HTML používaném v prostředí

Internetu. Jejich vzájemnou komunikaci řeší třetí vrstva, označovaná jako aplikační server. Společným jmenovatelem všech vrstev této technologie jsou potom produkty firmy Microsoft.

Firma kromě prodeje tohoto produktu provádí také jeho implementaci, následnou správu a zaškolení. Snaží se o maximální vyhovění všem požadavkům zákazníka tak, aby byl klient co nejvíce spokojen.

4.5 Stanovení cen

Firma nepoužívá jednotný ceník. Důvodem je značný rozsah nabízených položek a jednotlivých služeb a také neustálé změny v cenách. Vytváření cen u počítačového vybavení a hardwaru vychází z koncových cen dodavatelů nebo z výše poptávky. Výsledná cena se poté skládá z ceny doporučené a firemní marže.

Pro oblast softwaru a s ním poskytovaných služeb je tvorba cen mnohem komplikovanější. Například u zavádění informačního systému ESO9 Intranet Technologie závisí konečná cena na tom, zda si zákazník kupuje tento systém bez provedení jakýchkoli změn pouze se základními komponenty a licencí nebo musí být ještě přizpůsobován jeho potřebám. V prvním případě firma získává provizi za prodej hrubého nepřizpůsobeného produktu, v případě druhém si již účtuje cenu vyšší za provedení vývoje a dalších úprav. Tato cena bývá stanovena hodinově anebo jednotně za poskytnutý balík služeb. Zde občas dochází mezi firmou a jejími klienty k rozporům, jelikož zákazníci většinou chtějí přesně vědět, za co zaplatí, ale pro firmu je naopak výhodnější ocenění hodinové podle množství stráveného času s vyvíjením programu. Tento problém může tak mít také vliv na spokojenost zákazníků.

Po zavedení softwarových programů mohou zákazníci využívat i dalších firemních služeb, jako jsou konzultace a poradenství, hotline, oprava a konverze dat, školení či programátorské práce. Tyto služby jsou oceňovány hodinově nebo v rámci měsíčních paušálů.

4.6 Obchodní podmínky

Firma má stanoveny obchodní podmínky pro oblast podávání a rušení objednávek, plateb a dopravy zboží, termínů expedice zboží, vystavování záručních listů či postupu

reklamace. I ty mohou působit na zákaznicko uspokojení. V dalších podkapitolách jsou podmínky rozvedeny podrobněji.

Podávání a rušení objednávek

Klienti by své objednávky měli dle stanovených podmínek zasílat prostřednictvím e-mailu a jejich přijetí je obratem potvrzeno stejným způsobem.

V nedávné době byla též spuštěna nová aplikace pro zákazníky InfoKomt, jejímž prostřednictvím mohou klienti zakládat nové požadavky a objednávky, sledovat jejich průběžný stav a potvrzovat či odmítat jejich plnění. Zákazníkovi jsou v tomto systému po zadání login hesla zpřístupněny veškeré informace o stavu a průběhu vyřizování jeho zakázek. Může tak kontrolovat správnost objednávek, dodržování termínů, který ze zaměstnanců má na starost vyřízení určité zakázky, jednotlivé postupové kroky zakázek, nebo co již bylo splněno a co ještě zbývá udělat. Má zde také možnost měnit a přidávat své požadavky, pokud se ty stávající rozcházejí s jeho představami nebo pokud došlo k nějakým změnám.

Zrušení dodávky objednaného zboží a odstoupení od smlouvy ze strany zákazníka se řídí zákonem č. 367/2000 Sb., kterým jsou upravovány spotřebitelské smlouvy. Pokud byla platba provedena zálohově a objednávka je zrušena ještě před expedicí zboží, je záloha převedena zpět na účet zákazníka. Na straně firmy jsou vyhrazena práva zrušit objednávku nebo její část v případech, že zboží se již nevyrábí nebo nedodává či se výrazným způsobem změnila cena. Firma se zavazuje, že v takovýchto situacích zákazníka neprodleně zkontaktuje e-mailem nebo telefonicky a domluví se s ním na dalším postupu, jako může být náhrada objednaného zboží za jiné, zrušení objednávky, apod.

Platba za zboží

Platba za zboží může být provedena v hotovosti při převzetí dobírky nebo při osobním odběru, anebo také bankovním převodem na základě zálohové faktury.

Daň z přidané hodnoty

DPH pro softwarové produkty činí 10 %, pro hardwarové produkty a počítačové doplňky 20 % a pro literaturu 10 %.

Doprava zboží

Doprava zboží je uskutečňována těmito způsoby:

- osobním odběrem – jakmile je zboží připraveno k odběru, jelikož ne vždy je okamžitě skladem, je zákazník uvědomen telefonicky či e-mailem,
- doprava dodavatelem,
- přepravní službou,
- obchodním balíkem České pošty.

Termín expedice zboží

Zboží je expedováno v pracovních dnech. Termíny dodání vycházejí z informací o skladových zásobách a dále z informací poskytovaných dodavateli, dovozci a výrobcí, a proto termíny nejsou závazné, ale pouze předpokládáné.

Záruční list

Na záručním listu je doba platné záruky vyznačena podle typu zboží, nečiní však méně než dva roky. Záruka začíná běžet od data převzetí zboží. U záručního listu není při zaslání zboží na dobírku vyplněno datum z důvodu toho, že záruční list může být kompletně vyplněn a potvrzen až na základě převzetí zboží klientem od spediční firmy nebo od pošty. V případě, že byla zásilka převzata a je v pořádku, zákazník doplní v záručním listu datum podle data převzetí zásilky, nebo zašle záruční list výrobce s potvrzením o převzetí zásilky a uvedeným datem převzetí na firemní adresu a následně mu bude vyplněný a potvrzený záruční list doručen zpět. Důležité je, aby si zákazník vždy k záručnímu listu výrobce uschoval i doklad o zakoupení, tedy fakturu. Datum na záručním listu musí odpovídat datu vystavení dokladu s posunem na dobu přepravy zboží.

Reklamační řád

Reklamační řád firmy byl zpracován dle Obchodního zákoníku č. 513/1991 Sb. a Občanského zákoníku č. 40/1964 Sb. se všemi příslušnými novelami a dle Zákona na ochranu spotřebitele č. 643/1992 Sb. a vztahuje se na zboží, jež bylo zakoupeno u této společnosti a jehož reklamace byla uplatněna v záruční době.

Ke každému zboží je přikládán daňový doklad včetně dodacího a záručního listu se sériovým číslem výrobku a vyznačenou záruční dobou v měsících. Převzetí zboží a souhlas se záručními podmínkami stvrzuje odběratel podpisem dodacího listu. Pokud není zboží osobně odebráno, rozumí se převzetím zboží okamžik, kdy zboží přebírá dopravce.

Pokud odběratel zjistí jakýkoliv rozdíl mezi dodacím listem a skutečně dodaným zbožím v druhu, množství či sériovém čísle, nebo neobdržel se zásilkou správně vyplněný dodací list se sériovými čísly výrobků, je povinen zaslat nejpozději do 72 hodin prokazatelným způsobem písemnou zprávu adresovanou firmě KomTeSa, spol. s r.o. na jméno obchodníka, který vyhotovil daňový doklad. Pokud tak neučiní, vystavuje se nebezpečí, že mu pozdější případná reklamace nebude uznána.

4.7 Program zjišťování spokojenosti zákazníků

Ještě před dvěma lety firma žádný z nástrojů sledování a vyhodnocování spokojenosti u svých klientů nevyužívala. Neprováděla pravidelné průzkumy spokojenosti, neměla zaveden systém pro stížnosti či případné návrhy a ani nevyhledávala zákazníky ztracené. Proto bylo třeba najít způsob pro vytvoření vhodného firemního programu spokojenosti.

Společnost se samozřejmě i tak snažila za všech okolností naplňovat očekávání svých zákazníků a uspokojovat jejich přání a požadavky. Případné problémy nebo stížnosti byly okamžitě řešeny osobním kontaktem s klientem, telefonicky nebo pomocí e-mailů.

Firmě bylo proto v rámci bakalářské práce autorky doporučeno navržení a sestavení výstižného dotazníku jako jeden z možných a zřejmě nejlevnějších způsobů hodnocení spokojenosti u svých klientů. Dotazník měl být jasný a stručný a v žádném případě neměl zákazníka nijak zdržovat nebo omezovat. Současně mohl být zákazník k jeho vyplnění motivován tím, že by byl poté odměněn nějakým malým dárkem či bonusem jako například slevou z paušálu. Tento postřeh uvedl sám jednatel společnosti, který zmínil, že má s vyplňováním dotazníků bohaté zkušenosti.

Pro tento dotazník bylo navrženo umístění na firemních internetových stránkách v odkazu Klient, který slouží zákazníkům pro vstup do již zmiňovaného systému InfoKomt.

Pilotní dotazník spokojenosti zákazníků byl vytvořen ve spolupráci se samotným vedením společnosti. Na začátku dotazníku je krátký úvod, který je následován celkem pěti oddíly. První oddíl je spojen s osobními údaji respondenta. Ve druhém oddíle pak zákazník vybírá oblast sortimentu, kterou následně podrobněji hodnotí v dalším oddíle. Hodnocení je prováděno pomocí systému uzavřených otázek, jež se týkají spokojenosti respondentů s technickou pomocí, dosažitelností a vystupováním personálu, kvalitou, cenami a dodržováním termínů. Čtvrtý oddíl využívá hodnotící stupnici důležitosti jednotlivých kritérií pro volbu dodavatele a konečně poslední z nich umožňuje respondentům volně vyjádřit své názory a připomínky.

Tento dotazník je pro názornou ilustraci zobrazen v přílohách (Příloha 1) v elektronické podobě tak, jak by měl být ve skutečnosti uveden na firemních internetových stránkách.

4.8 Zhodnocení současné situace a stanovení nových cílů

I dnes zaměstnanci společnosti dobře vědí o nedostacích, na kterých se musí neustále pracovat a odstraňovat je. Jde především o dodržování termínů. Ty bývají posunovány kvůli charakteru a složitosti práce, z důvodu neočekávaných komplikací a technologických poruch, anebo z důvodů kapacitních. Dalším slabým místem je dodávání průvodních dokumentací popisujících fungování informačních a ostatních systémů, které jsou velmi náročné na vypracování.

Následujícím krokem bude provedení analýzy spokojenosti zákazníků firmy KomTeSa, spol. s r.o. pomocí výzkumné sondy, kdy navržený pilotní dotazník spokojenosti poslouží jako východisko pro její uskutečnění, následné zpracování a vyhodnocení. Cílem této analýzy bude otestování daného dotazníku a odhalení jiných možných nedostatků firmy, které bude zapotřebí eliminovat či zcela odstranit. Výsledky analýzy budou také sloužit pro formulaci návrhů a doporučení pro další rozvoj oblasti uspokojování zákazníků této společnosti, jejichž realizace by měla firmě pomoci k vyššímu zákaznickému uspokojení.

5 Návrhy opatření pro firmu KomTeSa, spol. s r.o.

5.1 Použitá metoda výzkumné sondy

Pro získání informací o představě současně dosahované spokojenosti zákazníků firmy KomTeSa, spol. s r.o. s poskytovanými produkty a službami byla použita metoda dotazování, při níž byl využit již zmíněný pilotní dotazník spokojenosti.

Dotazníkové šetření bylo provedeno v dubnu tohoto roku. Respondenti byli tvořeni firmami a fyzickými osobami, které jsou konečnými klienty firmy KomTeSa, spol. s r.o.

5.1.1 Způsob zpracování dat

Zpracování prvního oddílu týkajícího se osobních údajů respondenta nebylo pro účel této výzkumné sondy významné, proto není i v zájmu zachování anonymity jednotlivých respondentů zahrnuto v interpretaci výzkumných výsledků.

Data získaná z druhého oddílu pro výběr oblasti hodnoceného sortimentu i ze třetího oddílu pro ohodnocení úrovně spokojenosti s atributy výrobků a služeb byla zpracována pomocí počítačového programu Microsoft Excel. Výsledky jsou přehledně vyjádřeny v procentech v grafickém znázornění, kdy je ke každému připojen vlastní komentář i s nastíněním možných návrhů a doporučení změn.

Na závěr zpracování jsou shrnuty a okomentovány výsledky hodnotící stupnice důležitosti kritérií pro výběr dodavatele ze čtvrtého oddílu.

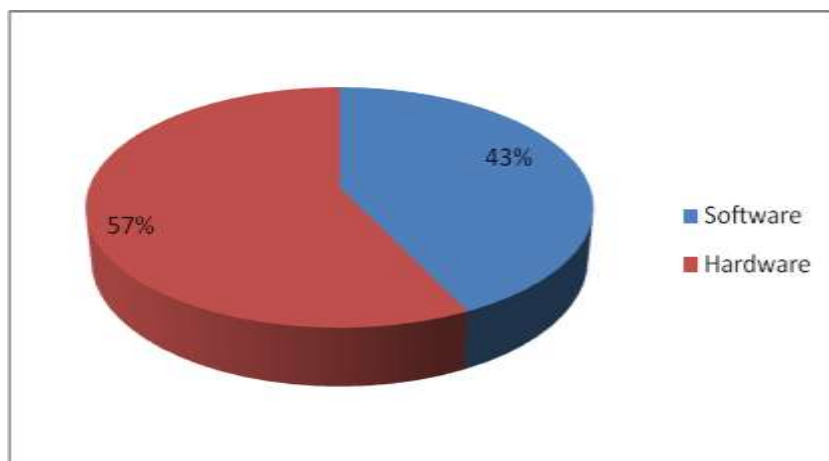
Poslední oddíl umožňoval respondentům volně vyjádřit své názory a připomínky, čehož však žádný z nich v rámci této výzkumné sondy nevyužil.

5.1.2 Velikost zkoumaného souboru

Pro účast v této výzkumné sondě bylo osloveno 42 koncových zákazníků firmy KomTeSa, spol. s r.o., z nichž 36 souhlasilo s vyplněním dotazníku. Návratnost tedy byla 85,71 %.

5.2 Interpretace výzkumných výsledků

B. Vyberte sortiment, který budete hodnotit.



Graf 1- Oblast sortimentu

Zdroj: vlastní

Z 36 respondentů, kteří se zúčastnili výzkumné sondy, hodnotilo spokojenost se sortimentem hardwaru 57 % z nich, se sortimentem softwaru potom zbývajících 43 %.

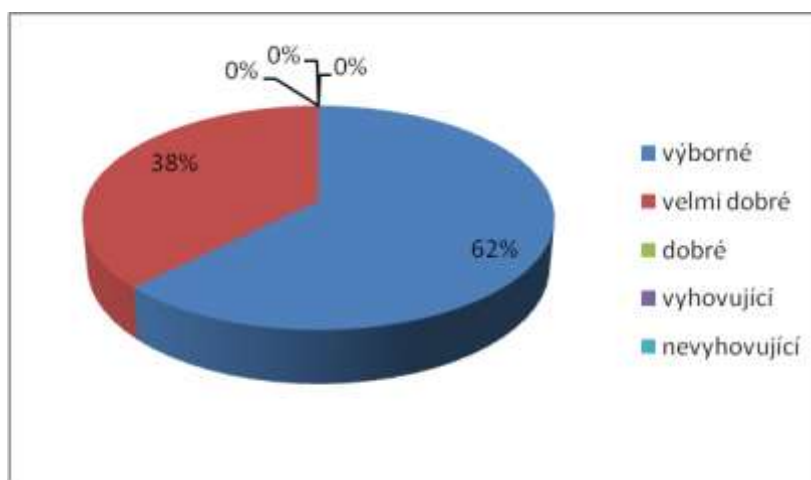
C. Zvolte odpověď, která nejvíce vystihuje váš názor. Odpovědi nejsou povinné. Sami si zvolte otázky, na které chcete odpovědět.

Každý z respondentů provedl hodnocení současné úrovně své spokojenosti u všech z devíti nabízených atributů výrobků a služeb. Pro atributy technická pomoc/poradenství, dodržování termínů dodávky, kvalita dodaného zboží, ceny odpovídají konkurenci a ceny odpovídají kvalitě byly vždy vytvořeny dva grafy, jeden pro sortiment hardwaru a druhý pro sortiment softwarových služeb. Toto zpracování navíc umožňuje porovnání přístupů firmy k zákazníkům těchto dvou oblastí, zda jsou nějakým výrazným způsobem odlišné.

U atributů dosažitelnost telefonem, dosažitelnost e-mailem, jednání/vystupování a doba trvání reakce na poptávku postačuje prezentace výsledků prostřednictvím pouze jednoho grafu společného pro obě oblasti hodnocených sortimentů, kdy by měly být přístupy společnosti shodné.

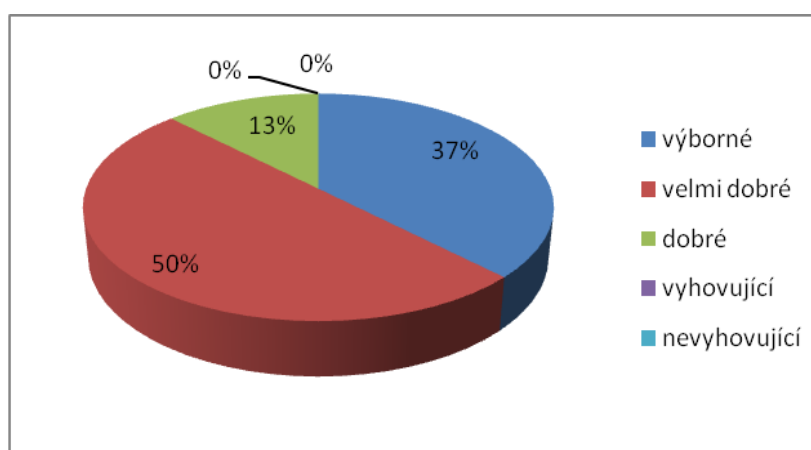
Poskytované služby

1. Technická pomoc / poradenství:



Graf 2 - Technická pomoc/poradenství (hardware)

Zdroj: vlastní



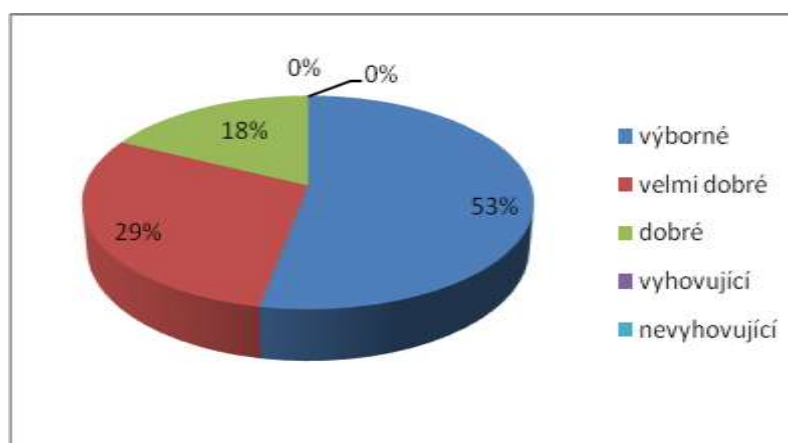
Graf 3 - Technická pomoc/poradenství (software)

Zdroj: vlastní

Většina respondentů vyjádřila vysokou míru uspokojení s poskytovanou technickou pomocí či poradenstvím. Pro oblast hardwaru bylo pro 62 % z nich hodnocení výborné a pro 38 % velmi dobré. U oblasti softwaru výsledky dopadly o něco hůře. Jenom pro 50 % dotázaných bylo výborné, pro 37 % velmi dobré a pro 13 % bylo dokonce jenom dobré.

Firma by v této oblasti měla vyvinout ještě větší snahu pro dosažení lepšího uspokojení svých zákazníků a to především pro sortiment softwaru. Je zapotřebí mít znalosti o tom, o čem je se zákazníkem hovořeno. Také by se zaměstnanci měli vyhýbat používání odborné profesní terminologie při jednání s neinformovanými klienty. Jestli už musí být technický výraz použit, zaměstnanci by se měli zákazníka zeptat, zda rozumí a případně daný termín vysvětlit.

2. Dosažitelnost telefonem:



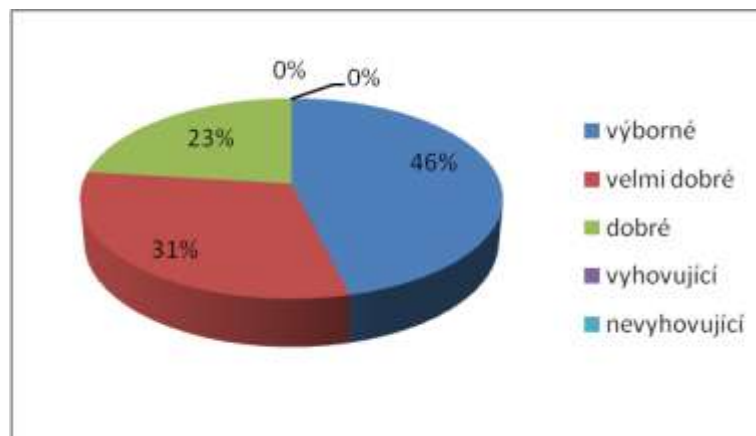
Graf 4 - Dosažitelnost telefonem

Zdroj: vlastní

Z grafického znázornění vyplývá, že více než tři čtvrtiny dotázaných je s telefonickou dosažitelností spokojeno, 53 % ji považuje za výbornou a 29 % za velmi dobrou. 18 % respondentů se jeví pouze jako dobrá.

Zde i nadále platí snaha o okamžitou reakci na zazvonění telefonu a milá a vstřícná komunikace. Telefon by se neměl nechávat zvonit více než třikrát. Cílem musí být neplýtvat časem zákazníka.

3. Dosažitelnost e-mailem:



Graf 5 - Dosažitelnost e-mailem

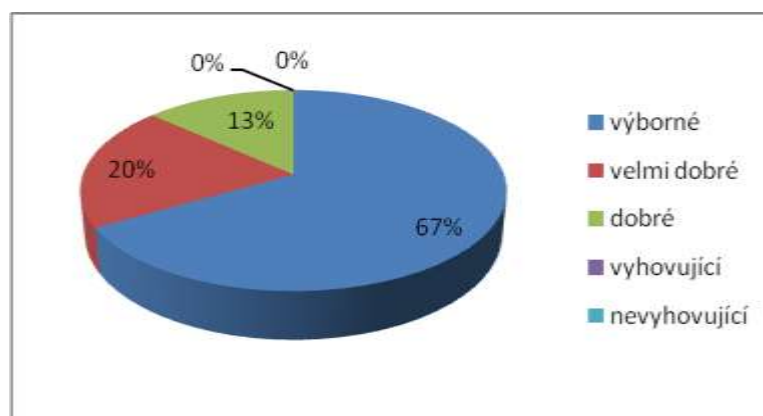
Zdroj: vlastní

Spokojenost respondentů s dosažitelností e-mailem dopadla o něco horším způsobem než u dosažitelnosti telefonem. Pro 46 % dotázaných je tato dosažitelnost výborná, pro 31 % velmi dobrá a pro 23 % dobrá.

Zaměstnanci by vždy po příchodu do práce měli zkontrolovat a vyřídit došlou e-mailovou poštu a během pracovní doby mezi vyřizováním zakázek by měli její stav průběžně sledovat.

Společnost by v tomto případě také mohla zvážit rozvoj své stávající internetové aplikace pro zákazníky InfoKomt o zavedení takzvaného „helpdesku“, jakéhosi on-line poradenství, jež by usnadňovalo kontakt mezi klienty a zaměstnanci společnosti. Zákazníci by své dotazy a žádosti o pomoc mohli přímo vpisovat do tohoto systému a zaměstnanci společnosti by na ně mohli okamžitě reagovat. Došlo by tak i ke značnému zkrácení času čekání zákazníků na odpověď.

4. Jednání/vystupování:



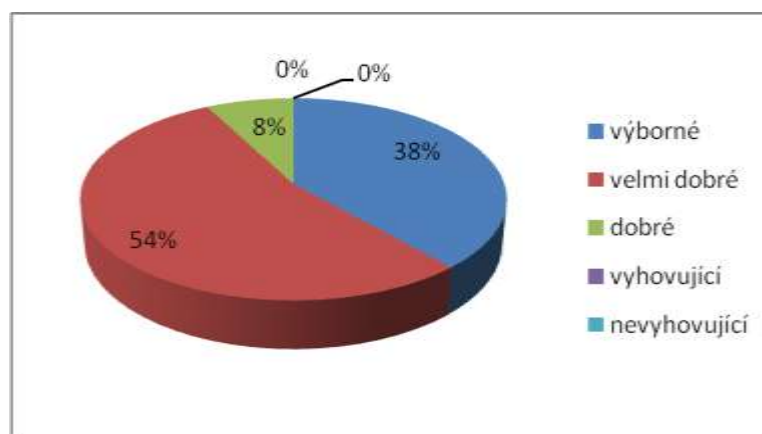
Graf 6 - Jednání/vystupování

Zdroj: vlastní

Výsledky ukazují, že naprostá většina respondentů je s jednáním a vystupováním ze strany společnosti spokojená. 67 % je označilo za výborné a 20 % za velmi dobré. Zbývajících 13 % je považuje za dobré.

I když je jednání a vystupování společnosti hodnoceno velmi kladně, mohlo by být vnímáno ještě lépe, zejména u jmenovaných 13 % respondentů. Proto by bylo dobré více zapracovat na osobním přístupu jednotlivých zaměstnanců. Ti by měli vždy klientům vycházet vstříc a při žádosti o pomoc jim pomoci dokázat. Také je důležité nepromeškat žádnou příležitost zákazníkům naslouchat a umožňovat jim vyjádřit vlastní dojmy.

5. Doba trvání reakce na poptávku:



Graf 7 - Doba trvání reakce na poptávku

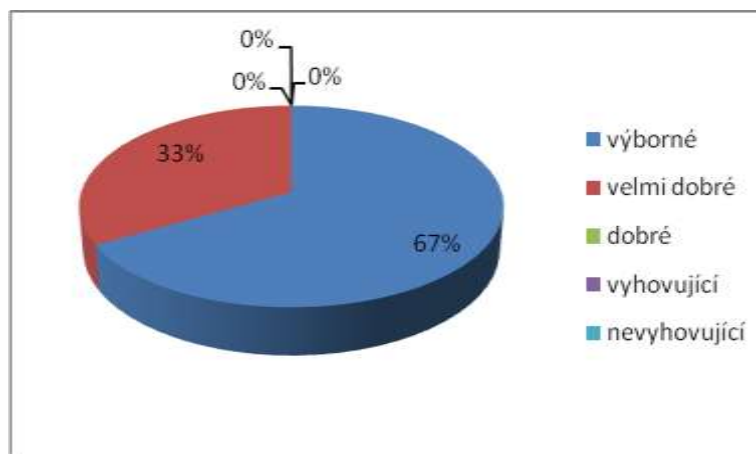
Zdroj: vlastní

Z výzkumné sondy plyne, že opět větší část dotázaných je s dobou trvání reakce na poptávku spokojena. Avšak jako výbornou ji hodnotí pouhých 38 %, 54 % potom jako velmi dobrou. Pro zbývajících 8 % je úroveň dobrá.

V této oblasti by měla taktéž firmy zvýšit své úsilí o zlepšení stávající spokojenosti, aby byla v budoucnosti většinou klientů vnímána jako výborná. Na veškeré dotazy by se měla snažit odpovědět během dvou nebo tří dnů.

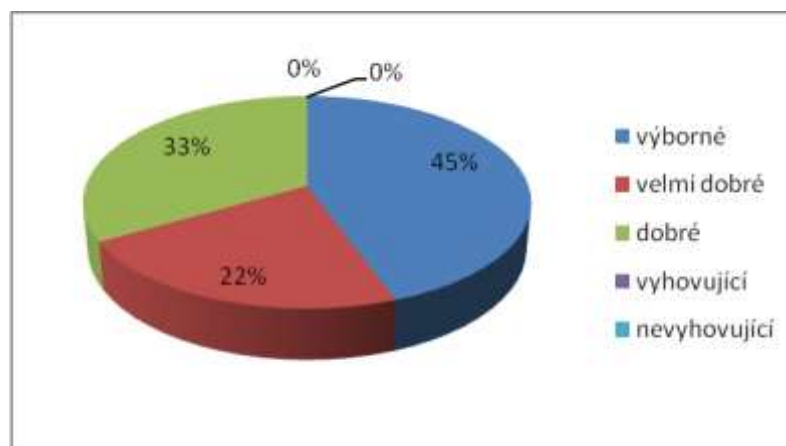
Dodávky

6. Dodržování termínů dodávky:



Graf 8 - Dodržování termínů dodávky (hardware)

Zdroj: vlastní



Graf 9 - Dodržování termínů dodávky (software)

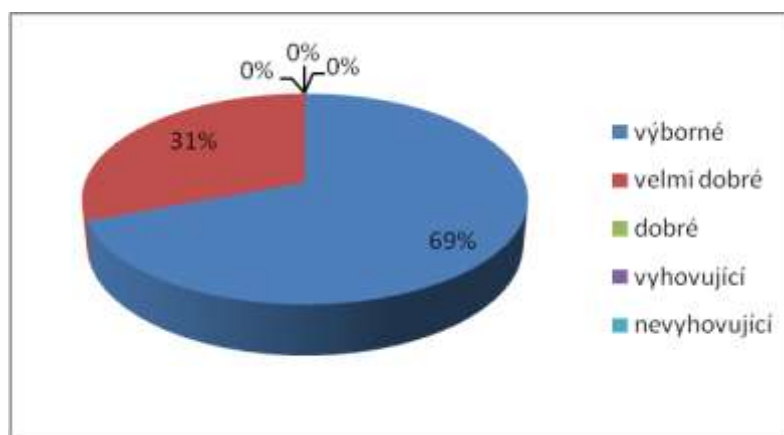
Zdroj: vlastní

S dodržováním termínů dodávek jsou u sortimentu hardwaru zákazníci velmi spokojeni. Pro 67 % respondentů je výborné, pro zbývajících 33 % velmi dobré. Výsledky hodnocení pro sortiment softwaru však pro firmu již tak dobře nedopadlo.

Výborné je pro 45 % dotázaných, velmi dobré pouze pro 22 % a dobré dokonce pro 33 %. Firma dobře ví, že toto je jedna z jejích slabých stránek. Domluvené termíny dodání musí být někdy posunovány z důvodu složitosti a charakteru práce, pro neočekávané komplikace či technologické poruchy, anebo z důvodů kapacitních.

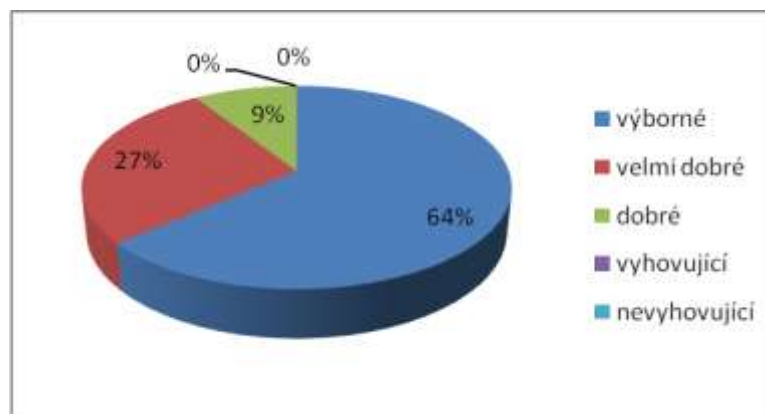
Na tento nedostatek je potřeba se neustále zaměřovat a soustředit síly na jeho zmírnění. Pokud je ujednáán konečný termín a nelze mu dostát, je nutné klientovi zavolat a ujednat si nový termín dodání. Příčina zpoždění je zde vedlejší. Důležité je o zpoždění a předpokládané době zpoždění včas informovat.

7. Kvalita dodaného zboží:



Graf 10 - Kvalita dodaného zboží (hardware)

Zdroj: vlastní



Graf 11 - Kvalita dodaného zboží (software)

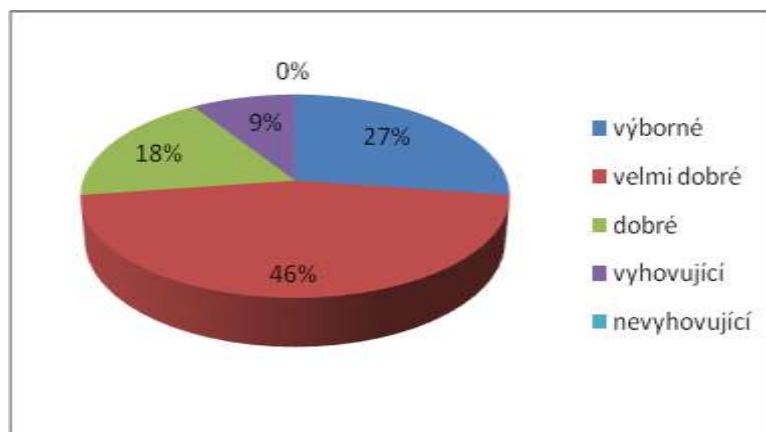
Zdroj: vlastní

Pro sortiment hardwaru je úroveň uspokojení klientů s kvalitou dodaného zboží vynikající. 69 % ji hodnotí výborně a 31 % velmi dobře. U druhého sortimentu ji za výbornou považuje 57 %, za velmi dobrou 27 % a za dobrou zbylých 9 % respondentů.

Většina dotázaných je s kvalitou zboží nadměrně spokojena, což je dobré znamení. I tak by firma neměla o kvalitu nikdy přestat dbát a nadále usilovat o její zlepšení. Firma musí držet krok s neustálým rozvojem a zdokonalováním a také nepřestávat sledovat očekávání spotřebitelů.

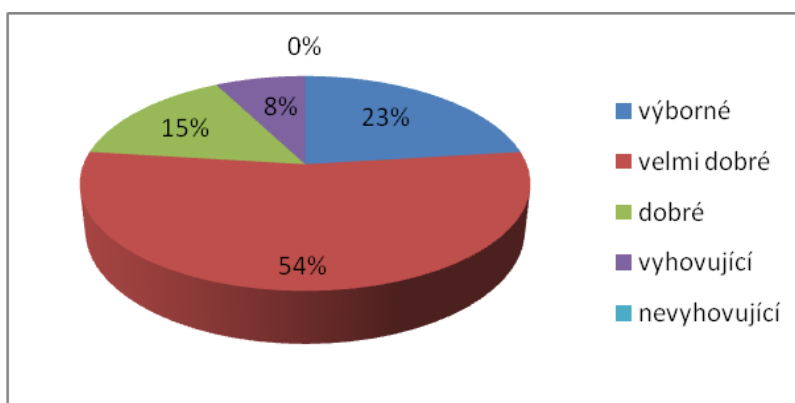
Ceny

8. Ceny odpovídají konkurenci:



Graf 12 - Ceny odpovídají konkurenci (hardware)

Zdroj: vlastní



Graf 13 - Ceny odpovídají konkurenci (software)

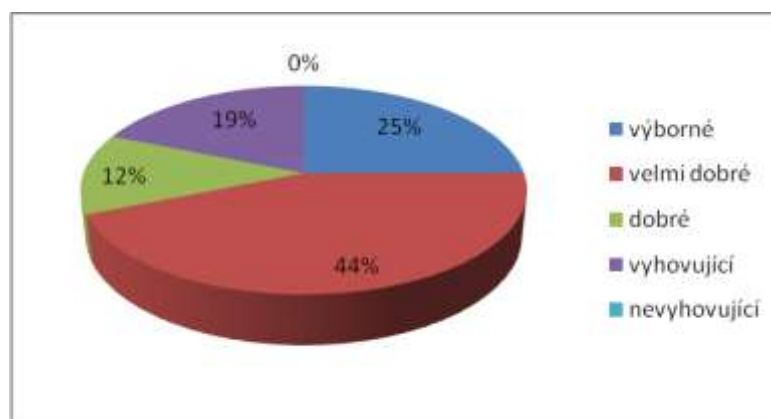
Zdroj: vlastní

Výsledky pro obě oblasti sortimentů dopadly velmi podobným způsobem. Z obou grafických znázornění je patrné, že se srovnáním cen Firmy KomTeSa, spol. s r.o. s cenami jejích konkurentů je kolem tří čtvrtin zákazníků spokojena. U hardwaru je pro 27 % respondentů dosahovaná spokojenost výborná, pro 46 % velmi dobrá, u 18 %

dobrá a pro 9 % vyhovující. U softwarových služeb je uspokojení výborné u 23 % klientů, velmi dobré pro 54 %, dobré u 15 % a téměř shodně vyhovující u 8 %.

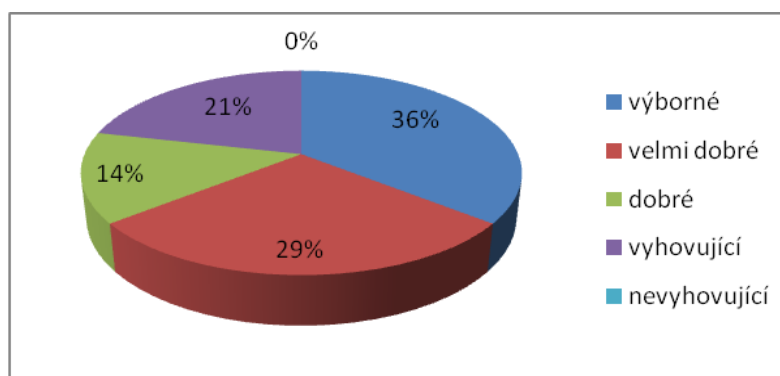
V této oblasti by bylo možné například firmě doporučit vysvětlovat klientům její odlišnosti v cenách ve srovnání s konkurencí v důsledku poskytování mnohem větší kvality, spolehlivosti, lepších záruk, poprodejního servisu, atp. Dále by firma měla sledovat reklamu a www stránky konkurence a držet krok s tiskovými zprávami ve svém oboru.

9. Ceny odpovídají kvalitě:



Graf 14 - Ceny odpovídají kvalitě (hardware)

Zdroj: vlastní



Graf 15 - Ceny odpovídají kvalitě (software)

Zdroj: vlastní

Získané výsledky u poslední hodnocené oblasti srovnání cen společnosti s kvalitou nabízených produktů a služeb dokazují, že jsou klienti opět spíše více spokojeni. Pro sortiment hardwaru je stupeň dosahované spokojenosti u 25 % dotázaných výborný, u 44 % velmi dobrý, dobrý pro 12 % a vyhovující u 19 %. U softwaru je pro 36 % výborná, velmi dobrá u 29 %, dobrá pak pro 14 % a vyhovující pro 21 %.

Větší část zákazníků si je vědoma, že prvotřídní kvalita také něco stojí. Jsou zde ale i takoví klienti, kteří by si za dané ceny představovali získání kvality ještě vyšší. Již jednou bylo zmíněno, že společnost musí stále kvalitu zvyšovat a nezaostávat za svou konkurencí. Společnost by se zde také mohla zamyslet nad definováním nových návrhů zákaznických cen, anebo pro své stálé klienty zvážit zavedení věrnostních programů s výhodnějšími nákupy.

D. Vyberte 3 z 9 daných kritérií, která jsou pro vás důležitá při volbě dodavatele a seřadte je podle důležitosti (první shora = nejdůležitější). Výběr není povinný - můžete zvolit 0 až 3 kritérií.

V této části dotazníku vybrali všichni zúčastnění respondenti tři z devíti nabízených kritérií pro volbu dodavatele a seřadili je podle důležitosti od pro ně nejvíce významné až po ty méně podstatné. Ze získaných dat bylo zjištěno, že zákazníci jednoznačně preferují kritérium kvality dodaného zboží. Dále se umístila kritéria doby trvání reakce na poptávku a technická pomoc či poradenství. Na nižších příčkách důležitosti stojí jednání se zákazníky a dodržování termínů dodávky. Tyto atributy jsou klienty dnes zřejmě považovány více již za samozřejmé a chápou je jako standardní. Ještě méně významné jsou pro zákazníky srovnatelně kritéria dosažitelnosti telefonem a dosažitelnosti e-mailem. A nakonec nejméně zákazníkům při výběru dodavatele záleží na cenách. V tomto poznání se odráží ochota klientů si i připlatit za skutečně kvalitní produkty a služby doprovázené spolehlivostí, výborným servisem či milým a vstřícným vystupováním.

E. Máte pro nás nějaký vzkaz nebo připomínku? Vyplnění není povinné.

Žádný z respondentů vzkaz ani připomínku nezanechal. Avšak tato možnost volného vyjádření vlastního názoru případně stížnosti má pro firmu veliký význam. Důvodem je to, že nestačí pouze sledovat, jaká je průměrná úroveň spokojenosti zákazníků, ale je třeba detailně poznat, jak jsou s nabídkou podniku spokojeni jednotliví zákazníci a v případě jakéhokoli náznaku nižší úrovně spokojenosti je nezbytné mít vytvořený program na podporu toho, aby zákazníci vyslovovali svou nespokojenost a aby bylo rychle reagováno na jejich stížnosti.

Z toho vyplývá, že zákazníci firmy KomTeSa, spol. s r.o. jsou prozatím ve všech ohledech opravdu spokojeni. Do budoucna v případě jakékoli nespokojenosti nebo naopak nápadu ke zlepšení mohou touto cestou upozorňovat na konkrétní problémy či sami aktivně ovlivňovat nabídku podniku.

5.3 Shrnutí získaných výsledků

Na základě provedeného dotazníkového šetření, které bylo zaměřeno na zjištění stávající úrovně spokojenosti zákazníků firmy KomTeSa, spol. s r.o. s poskytovanými výrobky a službami, bylo dosaženo těchto poznatků.

Při výběru ze dvou oblastí nabízeného sortimentu ve druhém oddílu pilotního dotazníku zvolila pro hodnocení sortiment hardwaru nadpoloviční většina z dotázaných respondentů, konkrétně 57 %. Zbývajících 43 % se vyjadřovalo k sortimentu softwarových produktů a služeb.

V následujícím oddílu pak respondenti hodnotili prostřednictvím systému uzavřených otázek stupeň svého uspokojení s jednotlivými znaky výrobků a služeb. Žádný z respondentů úplnou nespokojenost u žádného ze znaků nepocítuje. Většina z nich je nadměrně spokojena s poskytovanou technickou pomocí a poradenstvím, dosažitelností telefonem, jednáním a vystupováním ze strany společnosti, dobou trvání reakce na poptávku a kvalitou dodaného zboží. O něco nižší míra uspokojení se projevuje u dosažitelnosti e-mailem. Ohodnocení dodržování termínů dodávek dopadlo u sortimentu hardwaru vynikajícím způsobem, pro sortiment softwaru však ne již tak dobře. Zde má firma slabinu, kterou bude nutné eliminovat. Také nižší spokojenost

zákazníci vnímají ve srovnání cen společnosti s cenami jejích konkurentů a především s odpovídáním cen kvalitě výrobků a služeb.

Předposlední část dotazníku respondentům nabízela hodnoticí stupnici důležitosti kritérií pro volbu dodavatele. Každý z dotázaných zvolil tři z devíti zadaných kritérií a uspořádal je do posloupnosti od pro ně nejdůležitějších až po ty méně významné. Na prvním místě důležitosti u zákazníků jednoznačně dominuje kvalita dodávaného zboží. Dále se umístilo kritérium doby reakce na poptávku následované kritériem technické pomoci a poradenství. O něco méně již klientům záleží na jednání ze strany zaměstnanců a dodržování termínů dodávek. Na ještě nižších příčkách se srovnatelně objevují kritéria dosažitelnosti telefonem a e-mailem. Jako poslední se umístila obě kritéria týkající se cen. Tyto výsledky se však nedají paušalizovat. Každý ze zákazníků je jiný a má jiné nároky. Firma tato zjištění musí brát pouze jako orientační pro získání představy, na která z kritérií by měla zaměřit nejvíce úsilí. Avšak stálá péče a zlepšování se musí týkat každého z nich.

V posledním oddílu mohli respondenti zanechat pro firmu jakýkoli vzkaz nebo připomínku. Žádný z nich tak ale neučinil. Tato možnost vyjádření stížností či vlastních nápadů ze strany zákazníků však představuje do budoucna pro firmu velký přínos. Právě jedním z úkolů tržně orientovaných společností musí být nejenom sledování spokojenosti zákazníků, ale také podněcování nespokojených zákazníků ke stížnostem. Podnik totiž může napravit své chování jenom tehdy, pokud bude mít detailní informace o obsahu stížností svých zákazníků a příčinách jejich nespokojenosti. To firmě přinese dvojí efekt. Zákazníci budou mít jednak příležitost upozornit na konkrétní problémy, což značně omezí jejich nespokojenost a odchod ke konkurenci, a jednak budou moci touto formou sami přímo ovlivnit nabídku podniku, což bude významným aspektem zvyšování jejich setrvání u podniku a jejich loajality a v konečném důsledku i vyšší ziskovosti podniku.

Nakonec samotným odzkoušením pilotního dotazníku spokojenosti v praxi byla potvrzena vhodnost jeho navržení a také funkčnost. Do budoucna by dotazník mohl být ještě doplněn dotazem na spokojenost klientů s používáním internetové aplikace InfoKomt. Firma tedy může tento dotazník i nadále využívat jako prostředek hodnocení spokojenosti u svých klientů.

5.4 Návrhy a doporučení

Výsledky výzkumné sondy dokazují, že spokojenost zákazníků firmy KomTeSa, spol. s r.o. s produkty a službami dosahuje vysoké úrovně, což je pro společnost velice pozitivní zprávou. Zároveň bylo odhaleno i několik možných slabých míst, které by mohly pro společnost výhledově představovat určité varovné signály. Těm musí společnost nyní věnovat zvýšenou pozornost a provést opatření na jejich odstranění. Ostatní formulované návrhy a doporučení lze chápat jako rady pro zlepšení komplexní péče o zákazníky, jejichž realizace by měla pomoci ke zlepšení současně dosahované spokojenosti firemních zákazníků.

Odhaleným nedostatkem jsou zejména problémy s dodržováním termínů dodávek u sortimentu softwaru. Toho si firma byla vědoma již dříve a došlo tak k jeho potvrzení. Firma by se měla snažit dostát svým závazkům, jinak ztratí svoji dobrou pověst a poškodí si reputaci. Pokud nelze dostát ujednanému termínu, je nutné klientovi včas zavolat a ujednat si termín nový. Příčina zpoždění je zde vedlejší. Důležité je o zpoždění a předpokládané době zpoždění včas informovat. Společnost by také v tomto případě mohla učinit slevu z konečné ceny. Případně může klienta dopředu upozornit, že charakter a složitost objednávky může způsobit posuny v dodacích termínech.

Slabinou by také teoreticky mohla být nižší dosahovaná spokojenost klientů při porovnávání cen produktů s jejich kvalitou. Objevuje se zde skupina zákazníků, kteří by si za dané ceny představovali získání ještě vyšší kvality. Společnost by se mohla zamyslet nad definováním nových návrhů zákaznických cen, anebo pro své stálé klienty zavést věrnostní programy s výhodnějšími nákupy.

Slabé místo, které nebylo objeveno v rámci výzkumné sondy, nýbrž postřehem samotných zaměstnanců společnosti, je spatřováno v dodávání průvodních dokumentací. Ty popisují fungování informačních a ostatních systémů, jež jsou velmi náročné na vypracování. Řešením by se zde mohlo stát oslovování mladých studentů znalých dané problematiky, kteří by tímto způsobem mohli získat požadovanou praxi i zajímavé výdělků. Společnost by naopak ušetřila za placení například externích kvalifikovaných pracovníků.

Pro zlepšení služeb zákazníkům by si v případě poskytování poradenství měli zaměstnanci společnosti průběžně doplňovat nezbytné vědomosti a mít dobré znalosti o

každém z výrobků. Pro usnadnění komunikace mezi klienty a zaměstnanci by společnost také měla zavést systém „helpdesk“ v rámci dalšího rozvíjení své internetové aplikace pro zákazníky InfoKomt. Jednalo by se o on-line dotazování, kdy by zákazníci své dotazy a žádosti o pomoc přímo vkládali do tohoto systému a zaměstnanci společnosti by tak na ně mohli okamžitě reagovat.

Společnost by nadále neměla zapomínat na neustálé zlepšování současné kvality veškerých nabízených výrobků a služeb, sledovat vývoj a snažit se o překonávání očekávání spotřebitelů.

K vytvoření lepšího vztahu se zákazníky by společnost měla vždy rychle reagovat na poptávku, maximálně do dvou až tří dnů. Zaměstnanci by zákazníkům měli opravdu naslouchat a vycházet jim vstříc, podněcovat své klienty k vyjadřování případných stížností a reagovat na ně. V zákaznících by mohli podporovat věrnost prostřednictvím různých programů, slev při opakovaných nákupech, dvou za cenu jednoho, nebo nadstandardními službami jako například první servis zdarma.

Pro poskytování vyšší úrovně péče o zákazníky je dále dobré mít přehled o počínání konkurence. Firma by si neměla nechat ujít příležitost učit se od nejlepších firem. Měla by držet krok s tiskovými zprávami v oboru, sledovat reklamu a www stránky svých konkurentů.

Se spokojeností zákazníků těsně souvisí i spokojenost zaměstnanců. Je nutné udržovat dobré vztahy se svými zaměstnanci, podporovat je k flexibilitě, poskytovat jim volnost a odměňovat je za znamenité výkony. Navíc získání a udržení schopných pracovníků je nyní i jednou z hlavních konkurenčních zbraní.

Pro společnost KomTeSa, spol. s r.o. je důležité i do budoucnosti zachovat vysokou míru spokojenosti zákazníků, která je nejdůležitějším předpokladem pro udržení jejich věrnosti. Navíc při snaze o dosažení lepší péče o zákazníky stojí firma tváří v tvář skvělé příležitosti. Pokud v tomto úkolu obstojí, čeká ji úžasná odměna v podobě dosažení dlouhodobé ekonomické úspěšnosti.

Závěr

Tato práce byla zaměřena na zkoumání oblasti analyzování spokojenosti zákazníků s nakupovanými produkty a její následnou aplikací na firmu KomTeSa, spol. s r.o. Cílem práce bylo popsat podstatu a význam zákaznické spokojenosti a důvody pro její sledování, zjistit konkrétní přístup k hodnocení spokojenosti ve vybraném podniku, zanalyzovat současnou míru dosahované spokojenosti firemních zákazníků a navrhnout možná řešení, kterými by mohly být eliminovány případné nedostatky a které by vedly ke zlepšení komplexní péče o klienty. Tento cíl se podařilo naplnit.

Spokojenost zákazníka je faktorem, který mimo jiné významně rozhoduje o úspěšnosti podniků. Vyjadřuje skutečnou užitnou hodnotu výrobků či služeb v porovnání s očekáváním zákazníka. Spokojený zákazník má tendenci se k dané společnosti navracet, nakupovat u ní větší množství produktů a podávat příznivé reference ostatním potencionálním zákazníkům. Hlavní důvody pravidelného sledování a měření spokojenosti jsou představovány právě jejím vlivem na prosperitu podniků a také vysokým tlakem konkurence.

Firma KomTeSa, spol. s r.o. spokojenost svých zákazníků dříve nehodnotila žádným způsobem. Za každých okolností se však snažila vyhovět všem požadavkům svých zákazníků a přispívat tak k jejich maximálnímu uspokojení.

Proto byl firmě KomTeSa, spol. s r.o. navržen vhodný dotazník, který by jí měl pomoci s hodnocením zákaznické spokojenosti. Tento dotazník bude klientům zpřístupněn na firemních internetových stránkách.

Navržený pilotní dotazník spokojenosti následně posloužil jako prostředek pro uskutečnění analýzy spokojenosti firemních zákazníků. Došlo tak i k jeho otestování v praxi, kdy byla potvrzena jeho funkčnost. Získané poznatky z výzkumné sondy prokázaly, že spokojenost zákazníků firmy KomTeSa, spol. s r.o. s výrobky a službami dosahuje vysoké úrovně, což je velmi pozitivní výsledek. Zároveň bylo odhaleno i několik možných slabých míst, na které se musí společnost nyní zaměřit a snažit se o jejich potlačování a odstranění.

Na závěr práce byly formulovány návrhy a doporučení pro zmírnění působení zjištěných nedostatků a také rady pro zlepšení způsobu uspokojování zákazníků této společnosti.

Na konec už zbývá jenom vyjádřit přání, aby navržená opatření našla ve firmě KomTeSa, spol. s r.o. uplatnění a aby tato práce byla pro společnost patřičným přínosem.

Seznam použité literatury

- [1]. *Analýza a měření kvality ve službách. Verlag Dashöfer, nakladatelství, spol. s r. o.* [online]. 2007 [cit. 2010-03-16]. Dostupné z [www: <http://www.dashofer.cz/?wa=WWW08IX&cid=156311&uroven=0&sekce=0>](http://www.dashofer.cz/?wa=WWW08IX&cid=156311&uroven=0&sekce=0)
- [2]. DOHNAL J. *Řízení vztahů se zákazníky. Procesy, pracovníci, technologie.* 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2002. 161s. ISBN 80-247-0401-3
- [3]. *Firma KomTeSa, spol. s r.o.* [online]. 2010 [cit. 2010-03-18]. Dostupné z [www: <http://www.komtesa.com/index.php?stranka=uvod>](http://www.komtesa.com/index.php?stranka=uvod)
- [4]. FORET, M., STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum. Jak poznávat své zákazníky.* 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2003. 160 s. ISBN 80-247-0385-8
- [5]. FOSTER, T. *Jak získat a udržet zákazníka.* 1. vydání Praha: Computer Press, 2002. 117 s. ISBN 80-7226-663-2
- [6]. HAGUE, P. *Průzkum trhu.* 1. vydání Brno: Computer Press, 2003. 234 s. ISBN 80-7226-917-8
- [7]. CHLEBOVSKÝ, V. *CRM: řízení vztahů se zákazníky.* 1. vydání Brno: Computer Press, 2005. 190 s. ISBN 80-251-0798-1
- [8]. *Index spokojenosti zákazníka. Spokojenost on-line.* [online]. 2008 [cit. 2010-03-15]. Dostupné z [www: <http://www.spokojenost-online.cz/index-spokojenosti-zakaznika.html>](http://www.spokojenost-online.cz/index-spokojenosti-zakaznika.html)
- [9]. KOTLER, P. *Marketing Management.* 12. vydání Praha: Grada, 2007. 792 s. ISBN 80-247-0016-6
- [10]. KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum.* 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X
- [11]. LEHTINEN, J. R. *Aktivní CRM. Řízení vztahů se zákazníky.* 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2007. 160 s. ISBN 978-247-1814-9
- [12]. LOŠŤÁKOVÁ, H. *Vliv spokojenosti zákazníků na ziskovost podniku.* [online]. 2007 [cit. 2010-03-08]. Dostupné z [www: <http://www.mandk.cz/view.php?cislocclanku=2007100011>](http://www.mandk.cz/view.php?cislocclanku=2007100011)

- [13]. MENŠÍKOVÁ, M. *Hodnocení spokojenosti zákazníků ve firmě KomTeSa, spol. s r.o.* (Bakalářská práce) Pardubice: Univerzita Pardubice, 2008. 52 s.
- [14]. *Metody měření spokojenosti zákazníka*. [online]. 2008 [cit. 2010-03-08]. Dostupné z [www: <www.kvic.cz/showFile.asp?ID=2228>](http://www.kvic.cz/showFile.asp?ID=2228)
- [15]. *Měření spokojenosti zákazníka*. [online]. 2010 [cit. 2010-03-08]. Dostupné z [www: <http://www.komora-khk.cz/business/documents/?soubor=moduly/5-jakost/10-mereni-a-monitorizace-rizeni-neshod/10-01-mereni-spokojenosti-zakaznika.pdf>](http://www.komora-khk.cz/business/documents/?soubor=moduly/5-jakost/10-mereni-a-monitorizace-rizeni-neshod/10-01-mereni-spokojenosti-zakaznika.pdf)
- [16]. *Představení intranet technologie. ESO9 intranet*. [online]. 2010 [cit. 2010-03-18]. Dostupné z [www: <http://www.swpro.cz/tabid/82/Default.aspx>](http://www.swpro.cz/tabid/82/Default.aspx)
- [17]. SPÁČIL, A. *Péče o zákazníky: co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. Praha: Grada, 2003. 116 s. ISBN 80-247-0514-1
- [18]. VOTÁPEK, V. *Zákazník konečně králem?* [online]. 2009 [cit. 2010-03-09]. Dostupné z [www: <http://bankovnictvi.ihned.cz/c1-36838090-zakaznik-konecne-kralem>](http://bankovnictvi.ihned.cz/c1-36838090-zakaznik-konecne-kralem)
- [19]. ZAMAZALOVÁ, M. *Spokojenost zákazníka*. [online]. 2008 [cit. 2010-03-09]. Dostupné z [www: <http://www.vse.cz/aop/pdf/135.pdf>](http://www.vse.cz/aop/pdf/135.pdf)

Seznam obrázků, tabulek a grafů

Seznam obrázků

1.1- Složky hodnoty očekávané zákazníkem	14
2.1 - Model spokojenosti zákazníka	25
2.2 - Model AIM	27
2.3 - KANO model.....	28
2.4 - Model jakosti 4Q	29
2.5 - Model jakosti služeb - pět rozporů	30

Seznam tabulek

Tabulka 3.1 - Výhody, nevýhody a typická použití různých metod sběru dat	34
--	----

Seznam grafů

Graf 1- Oblast sortimentu	50
Graf 2 - Technická pomoc/poradenství (hardware)	51
Graf 3 - Technická pomoc/poradenství (software)	51
Graf 4 - Dosažitelnost telefonem	52
Graf 5 - Dosažitelnost e-mailem	53
Graf 6 - Jednání/vystupování	54
Graf 7 - Doba trvání reakce na poptávku.....	55
Graf 8 - Dodržování termínů dodávky (hardware)	56
Graf 9 - Dodržování termínů dodávky (software)	56
Graf 10 - Kvalita dodaného zboží (hardware)	57
Graf 11 - Kvalita dodaného zboží (software)	58
Graf 12 - Ceny odpovídají konkurenci (hardware).....	59
Graf 13 - Ceny odpovídají konkurenci (software).....	59
Graf 14 - Ceny odpovídají kvalitě (hardware).....	60
Graf 15 - Ceny odpovídají kvalitě (software).....	60

Seznam příloh

Příloha 1 Dotazník spokojenosti zákazníků

Příloha 1 Dotazník spokojenosti zákazníků

Vážený zákazníku, jménem firmy KomTeSa, spol. s r.o. Vás žádáme o vyplnění tohoto dotazníku. Tím nám velice pomůžete při hodnocení Vaší spokojenost s naší prací či našimi produkty. Vaše osobní údaje nebudou nijak zneužity nebo použity pro jiné účely. Děkujeme Vám za Vaši spolupráci.

Zástupci firmy KomTeSa, spol. s r.o.

A. Kdo jste?	
jméno respondenta:	<input type="text"/>
e-mailová adresa:	<input type="text"/>
B. Vyberte sortiment, který budete hodnotit.	
sortiment:	<input type="radio"/> hardware
	<input type="radio"/> software
C. Zvolte odpověď, která nejvíce vystihuje váš názor. Odpovědi nejsou povinné. Sami si zvolte otázky, na které chcete odpovědět.	
Poskytované služby	
1. Technická pomoc / poradenství:	<input type="radio"/> výborné <input type="radio"/> velmi dobré <input type="radio"/> dobré <input type="radio"/> vyhovující <input type="radio"/> nevyhovující , z důvodu.....
2. Dosažitelnost telefonem:	<input type="radio"/> výborná <input type="radio"/> velmi dobrá <input type="radio"/> dobrá <input type="radio"/> vyhovující <input type="radio"/> nevyhovující , z důvodu.....
3. Dosažitelnost e-mailem:	<input type="radio"/> výborná <input type="radio"/> velmi dobrá <input type="radio"/> dobrá <input type="radio"/> vyhovující <input type="radio"/> nevyhovující , z důvodu.....
4. Jednání/vystupování:	<input type="radio"/> výborné <input type="radio"/> velmi dobré <input type="radio"/> dobré

	<input type="radio"/> vyhovující <input type="radio"/> nevyhovující , z důvodu.....
5. Doba trvání reakce na poptávku:	<input type="radio"/> výborná <input type="radio"/> velmi dobrá <input type="radio"/> dobrá <input type="radio"/> vyhovující <input type="radio"/> nevyhovující , z důvodu.....
Dodávky	
6. Dodržování termínů dodávky:	<input type="radio"/> výborné <input type="radio"/> velmi dobré <input type="radio"/> dobré <input type="radio"/> vyhovující <input type="radio"/> nevyhovující , z důvodu.....
7. Kvalita dodaného zboží:	<input type="radio"/> výborná <input type="radio"/> velmi dobrá <input type="radio"/> dobrá <input type="radio"/> vyhovující <input type="radio"/> nevyhovující , z důvodu.....
Ceny	
8. Ceny odpovídají konkurenci:	<input type="radio"/> výborně <input type="radio"/> velmi dobře <input type="radio"/> dobře <input type="radio"/> vyhovující <input type="radio"/> nevyhovující, z důvodu.....
9. Ceny odpovídají kvalitě:	<input type="radio"/> výborně <input type="radio"/> velmi dobře <input type="radio"/> dobře <input type="radio"/> vyhovující <input type="radio"/> nevyhovující , z důvodu.....
D. Vyberte 3 z 9 daných kritérií, která jsou pro vás důležitá při volbě dodavatele a seřad'te je podle důležitosti (první shora = nejdůležitější). Výběr není povinný - můžete zvolit 0 až 3 kritérií.	

technická pomoc/poradenství (1)
dosažitelnost telefonem (2)
dosažitelnost e-mailem (3)
vystupování/jednání (4)
čas reakce na poptávku (5)
dodržování termínů dodávky (6)
kvalita dodaného zboží (7)
ceny odpovídají konkurenci (8)
ceny odpovídají kvalitě (9)

>>

<<

[nahoru](#)

[dolů](#)

E. Máte pro nás nějaký vzkaz nebo připomínku? Vyplnění není povinné.



Odeslat

Vyčistit